

المملكة المغربية

وزارة الداخلية

ولاية جهة مراكش- اسفي

عمالة مراكش

جماعة المشور القصبة



مشروع برنامج عمل جماعة المشور القصبة





2022-2017

لائحة المحتويات

لائحة المبيانات

لائحة الخرائط

لائحة الجداول

تقديم

عرف المغرب في السنوات الأخيرة تطورا مهما في مجال تدبير الشأن العام الترابي، بهدف تجويد خدمات الجماعات الترابية وتثبيت ركائز الجهوية المتقدمة في أفق تنزيل مقتضيات دستور 2011 الخاصة بالحكامة الترابية.

لقد شكل الدستور الجديد للمملكة نقلة نوعية في مجال الديمقراطية المحلية وذلك باعتماد مقاربات جديدة للتدبير الترابي قوامها الديمقراطية التشاركية وتكريس سياسة القرب والحكامة الجيدة؛ وفي هذا الإطار، جاء القانون التنظيمي رقم 14-113 المتعلق بالجماعات في مواده 78، 79، 81، 82 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 85. 15. 1 بتاريخ 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015).

كما جاء المرسوم 301-16-2 الصادر في 23 رمضان 1457 (29 يوليوز 2016) محددا مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور.

وطبقا لأحكام المادة 78 من القانون التنظيمي رقم 14-113، يعتبر "برنامج عمل الجماعة" الوثيقة المرجعية لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المقرر أو المزمع إنجازها بتراب الجماعة، بهدف تقديم خدمات القرب للمواطنات والمواطنين (المادة 2 من المرسوم). خلال مدة ست سنوات (6) مع مراعاة:

- تحديد برنامج عمل الجماعة للأولويات التنموية بالجماعة؛
- السعي إلى تحقيق الانسجام والالتقائية مع توجهات برنامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية العمالة أو الإقليم؛
- الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة بالجماعة أو التي يمكن تعبئتها، وكذا الالتزامات المتفق في شأنها بين الجماعة والجماعات الترابية الأخرى وهيئاتها والمقاولات العمومية والقطاعات الاقتصادية والاجتماعية بالجماعة.0
- اعتماد البعد البيئي لتحقيق التنمية المستدامة؛

وبغية الاستجابة لتطلعات الساكنة والمجتمع المدني وكافة الفاعلين الترابيين بجماعة المشور القصبة، انطلقت أشغال إعداد برنامج عمل الجماعة وفق مقتضيات القانون، وذلك قصد تحديث وعصرنة إدارتها بما يخدم الغايات المذكورة عبر ترشيد وعقلنة مختلف الموارد المتوفرة.

وقد اعتُمد في ذلك على منهجية تشاركية وتشاورية ارتكزت على ثقافة الحوار والتشاور، بدءا من مرحلة التشخيص: من خلال جمع المعطيات المتوفرة وعقد اللقاءات التواصلية والتشاورية والزيارات الميدانية

لتراب الجماعة، ثم بلورة وصياغة اقتراحات حلول ومشاريع تضمن انسجاما مع توجهات برنامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية العمالة.

كما يندرج هذا البرنامج في إطار متطلبات التنمية الترابية المندمجة للجماعة، ومن خلال اللجوء إلى اتخاذ اختيارات ترابية بهدف تصحيح الاختلالات والإكراهات التي قد تعيق مسار التنمية المحلية.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا البرنامج يعد ثمرة تظافر جهود كل الفاعلين، بدءا من السيدين رئيس مجلس الجماعة الترابية المشور القصبة وباشا جماعة المشور القصبة بصفته آمرا بالصرف طبقا لمقتضيات المادة 113 من القانون التنظيمي رقم 14-113 والسادة أعضاء المجلس الذين واكبوا وساهموا بشكل كبير في جل مراحله. كما أن انفتاح مكتب الدراسات وخلية المواكبة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي للجماعة وكذا المصالح الخارجية، قد طعّم تلك الثمرة التي جاءت من أجل تحديد الإشكالية التنموية الرئيسية للجماعة والتوجهات والرؤى الاستراتيجية للتنمية المحلية، الشيء الذي يَسّر إرساء برنامج العمل على أساس نظرة استشرافية ترابية تعكس مدى انسجام مكونات الجماعة (سلطة ومنتخبون) في ظل الخصوصية التي تتميز بها الجماعات الترابية بالمشاور.

إن برنامج عمل جماعة المشور القصبة يروم تعبئة كل الفاعلين السياسيين والاقتصاديين والاجتماعيين، وكذا الساكنة والمجتمع المدني، من أجل المشاركة الفعالة في تثمين توجهاته الاستراتيجية لضمان إنجاح هذه المبادرة المحلية عبر المرافعة والتتبع والتحيين والتقييم؛ نشير في هذا الصدد إلى إمكانية تحيين هذا البرنامج ابتداء من السنة الثالثة من دخوله حيز التنفيذ، وذلك وفق المادة 16 من المرسوم المذكور أعلاه والمتعلق بمسطرة إعداده، ووفق المادة 80 من القانون التنظيمي رقم 14-113 المتعلق بالجماعات.

القسم الأول:

الخطوات المنهجية لإعداد برنامج عمل الجماعة

الفصل الأول: مفهوم وأهمية برنامج عمل الجماعة

يعتبر برنامج عمل الجماعة أسلوبا ومنهجية في العمل وفق منظور شمولي، لتحقيق أهداف مُسطرة واضحة منبثقة من أولويات معبر عنها من خلال مجموعة تدابير لإنجاز مشاريع خلال فترة زمنية محددة تتناسب وما تسمح به الإمكانيات المالية والبشرية والطبيعية المتاحة بالجماعة.

واعتُمد هذا البرنامج طِبقا لمقتضيات القانون التنظيمي رقم 14-113 لسنة 2015، والصادر بتنفيذه المرسوم رقم 2.16.301 بتاريخ 29 يونيو 2016، بغية تحقيق اللامركزية وتنزيل الجهوية المتقدمة، ومنح السلطة التقريرية للمنتخبين في قيادة التنمية المحلية بالنفوذ الترابي للجماعة التي انتخبوا بها.

1. مضامين برنامج العمل

يتضمن برنامج عمل جماعة المشور القصبة المشاريع التنموية المقرر إنجازها بتراب الجماعة لمدة ست سنوات، التي حددت وفق منهج المقاربة التشاركية ومن خلال عقد لقاءات تشاورية مع كافة الفاعلين المحليين وفعاليات المجتمع المدني، وبتنسيق مع جميع المصالح الخارجية؛ وتمت عملية برمجة المشاريع انطلاقا من تشخيص دقيق للوضعية الحالية للجماعة، وتحليل إمكانياتها المادية والبشرية، قصد تحقيق الغايات والأهداف المسطرة واتخاذ التدابير اللازمة لإنجازها في أحسن الظروف.

2. خصائص برنامج العمل

تحقيقا لبرنامج عمل ذي جودة عالية، فقد رُعي في إعداد وثيقته مجموعة من الخصائص أهمها:

- ❑ الشمولية : إذ يضم جميع القطاعات وجميع الأنشطة والمشاريع؛
- ❑ تحديد الأولويات والأهداف: يأخذ بعين الاعتبار في إعداده مبدأ ترتيب الأولويات؛
- ❑ الوضوح والدقة : يكون في متناول جميع الفاعلين؛
- ❑ المرونة : تراعي القدرة على التكيف ومواجهة المستجدات؛
- ❑ الواقعية : يعتمد في إعداده قابلية تحقيق الأهداف المسطرة، مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المتاحة والاكراهات المتوقعة.

الفصل الثاني: مراحل إعداد البرنامج

1. مرحلة الإعداد

تمّ خلالها إحداث الإطار المؤسساتي عبر اختيار مكتب للدراسات وتعيين خلية المواكبة لإعداد برنامج عمل الجماعة، كما تم إجراء مشاورات مع أعضاء المجلس الجماعي والمواطنات والمواطنين وكافة

فعاليات المجتمع المدني، وذلك عبر عقد مجموعة من اللقاءات وملء استمارات موجهة للساكنة، كما تمت مراسلة وزيارة المصالح الخارجية بُغية تحقيق الانسجام والتوافق في تحديد الرؤى الاستراتيجية، وفي هذه المرحلة، تم إعداد خطة عمل لبلورة وثيقة هذا البرنامج، انطلاقا من وضع مخطط تمهيدي لفريق العمل.

2. مرحلة التشخيص

تعتبر من المراحل الأساسية التي قمنا من خلالها:

- ❑ تحليل ودراسة المعطيات المتوفرة أو المُحصّل عليها بطريقة تشاركية؛
- ❑ جرد للمشاكل وتصنيفها وهيكلتها؛
- ❑ الوقوف عند إشكاليات التنمية المُعبّر عنها من طرف ساكنة الجماعة؛
- ❑ إنجاز تشخيص تشاركي حسب المحاور الرئيسية؛
- ❑ جرد المشاريع المتوقع برمجتها، والتفكير في شركاء لإنجاز البعض منها.

3. مرحلة وضع وترتيب الأولويات التنموية

انطلاقا من اللقاءات التشاورية مع كافة الفاعلين المحليين، والحاجيات المعبر عنها وتحليل الموارد المالية للجماعة تم ترتيب المشاريع المزمع إنجازها وفق برنامج دقيق.

4. مرحلة تقييم موارد ونفقات الجماعة

حيث تمّ:

- تقييم موارد الجماعة الخاصة بالسنوات الثلاث قبل انطلاق إعداد برنامج العمل؛
- تقييم النفقات التقديرية للجماعة الخاصة بالسنوات الثلاث قبل انطلاق إعداد برنامج العمل.

5. مرحلة بلورة وثيقة المشروع

شملت جمع المعطيات وإعداد تصميم للوثيقة وصياغتها.

6. مرحلة المصادقة على المشروع

خلالها يتمّ عرض مشروع برنامج العمل على مجلس جماعة المشور القصبة من أجل المصادقة عليه خلال الدورة الاستثنائية ليوم الخميس 29 دجنبر 2016.

القسم الثاني:

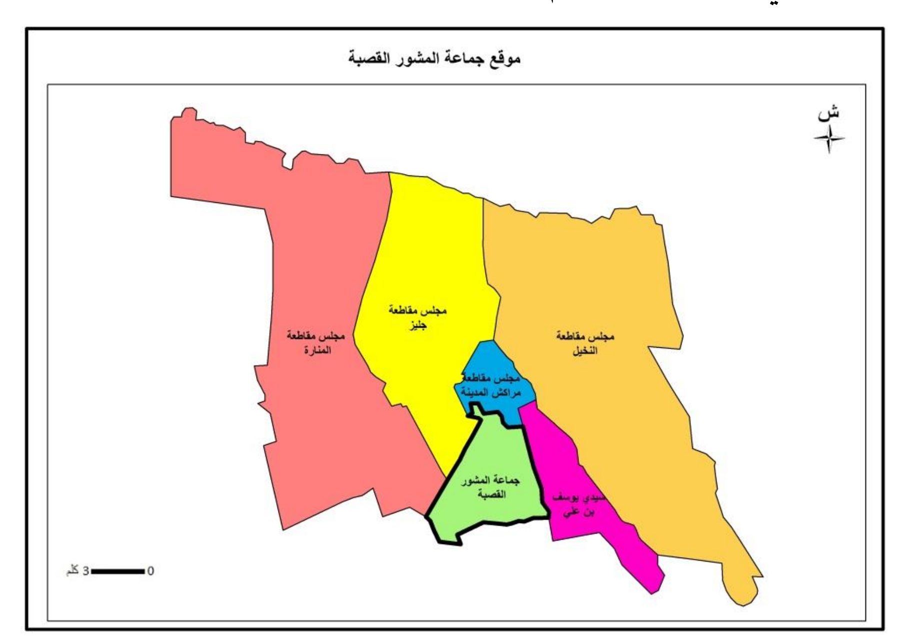
آليات واستراتيجيات التشخيص

الفصل الأول: مونوغرافية الجماعة

يمتد تراب جماعة المشور القصبة على مساحة 13,7كلم2، يحدها شمالا مجلس مقاطعة المدينة، وجنوبا جماعة تسلطانت، شرقا مجلس مقاطعة سيدي يوسف بن علي، وغربا مجلس مقاطعة المنارة.

أحدثت جماعة المشور القصبة خلال التقسيم الإداري لسنة 1992، بالقانون رقم 28/93 المغير للقانون رقم 1.76.583 الصادر في 30 شتنبر 1976 بمثابة الميثاق الجماعي، وسيعرف قانون 28/93 سلسلة من التعديلات سنة 2002 و2003 و2009 و2015 ليصل إلى القانون التنظيمي 14-113 المتعلق بالجماعات الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.15.85 بتاريخ 20 رمضان 1436 الموافق ل 07 يوليو 2015.

تتميز جماعة المشور القصبة بنظام خاص حسب الفصلين 113 و114 من القانون التنظيمي 14-113، والذي تُسند بموجبه مهام رئيس المجلس للسيد باشا باشوية المشور، كما تتوفر على منطقة سياحية بالمجال الترابي أكدال والتي تعتبر من بين أهم المناطق السياحية بالمغرب.



ترجع تسمية جماعة القصبة إلى الكلمة الأمازيغية "تغرمت" التي هي تصغير لكلمة "إغرم" (أي القصر)، و"تغرمت" هي "الدار الكبيرة المبنية بالحجر والتي لها أبراج في أركانها الأربعة وتقع في الغالب على مرتفع منعزل مشرف على حوض ماء أو واد وهي سكنى الملاّك الكبير، أو الأسرة الكبيرة التي تضم كانونين فأكثر."

(Laoust Emile «Mots et choses Berbères»)

إذن فكلمة القصبة مستوحاة من القلعة، ويرجع تاريخها في مراكش إلى عهد الموحدين، لتقوية نسيج المدينة وتحسينها ببناء القصبة التي كانت مقر الحكم أو مدينة المخزن على غرار المدن الأخرى في الغرب

الإسلامي، وتتوفر على عدة أبواب نذكر منها باب أكناو وباب الرب، بالإضافة إلى قصر البديع وقبور السعديين التي يتوافد عليها عدد من السياح المغاربة والأجانب.

1. علاقة جماعة المشور القصبة بالقصر الملكي

1.1. علاقة الجماعة بالمشور

هناك علاقة وطيدة بين الجماعة الحضرية برحاب المشور الذي يضم القصر الملكي العامر، الإقامة الملكية، الكولف الملكي، قصر البيضاء وحدائق أكدال، إذ أن الجماعة تتكفل بإصلاح وترميم الأسوار الخارجية للمجال كلما دعت الضرورة ذلك، والإنارة العمومية إضافة إلى إصلاح أو إعادة إنجاز الطرق بها، وكذا المجال الأخضر المتمثل في الحدائق المجاورة على طول المشاور الثلاثة المكونة للمشور.

1.2. علاقة الساكنة بالمشور

إن غالبية ساكنة جماعة المشور القصبة هم ممن يشتغلون داخل القصر الملكي العامر أو المرافق التابعة له، أو أن أجدادهم عبر التاريخ كانوا يشتغلون بالرحاب العامرة، وعليه فإن ارتباطهم به وثيق وعلاقتهم به فاقت الجانب العملي إلى الجانب الروحي، حيث أن الساكنة مُلاصقة للقصر الملكي العامر، وحتى لو تفقدنا أسماء الأزقة المتواجدة بالمنطقة نجد أن لها علاقة تضرب في عمق التاريخ يحدد علاقتها بالقصر الملكي العامر، كدرب العبيد– درب الرحالة – درب القصيبة – ساحة دار المخزن... وكلهم فخورين بربط علاقتهم السكنية بالقصر الملكي العامر، مما يجعلهم وأبنائهم وذويهم أكثر حرصا وحفاظا على هذا المجال الشريف، حيث يطلقون على أنفسهم أبناء دار المخزن.

1.3. علاقة المشور بباقي المرافق التابعة للقصر الملكي

جميع المرافق الموجودة بداخل المشور والمتواجدة خارج مجال القصر الملكي العامر والإقامة الملكية، عبارة عن ثكنات سواء عسكرية أو تابعة للدرك الملكي أو الأمن الملكي أو الحرس الملكي، كما أن هناك دُورا صغيرة توجد بساحة دار المخزن يقطنها بعض الأمنيين التابعين للقصر الملكي العامر، جميع هذه المرافق تعمل بشكل عاد باستثناء الزيارات الملكية حيث تعرف نشاطا متميزا.

انطلاقا مما سبق، فإن الرحاب الشريفة تعد سرّ وأصل تواجد الجماعة الحضرية للمشور، التي تتشرف باحتضانها للقصر الملكي العامر ومرافقه الأخرى، كما أن ساكنتها المرتبطة بالجوار الشريف، تحقق ذاتها بكل فخر واعتزاز بالانتماء لهذا المقام، حتى أنهم يتباهون بكونهم جيران دار المخزن أو جيران سيدنا المنصور بالله.

ونظرا لما سبق ولحمولة المنطقة التاريخية الضاربة في القدم، حيث أن القصبة التي تعد جزءا لا يتجزأ من جماعة المشور تعود للعهد الموحدي التي تسمى بمدينة المخزن، بأبوابها الجميلة كباب أكناو، باب الرب، باب إغلي، إضافة إلى قصر البديع الذي أنشأ في العهد السعدي الذي واعتبر آنذاك من عجائب الدنيا، وقبور السعديين بحي القصبة التي دفنت بها العائلة الملكية السعدية، ثم حدائق أكدال الممتدة على مساحة 500 هكتار كجنة فوق الأرض، وتعد بحق أسمى درجات الوعي بأهمية بالطبيعة والبيئة لما تتوفر عليه من وسائل الري المتطور المستمد من الخطارات، التي لا زالت شاهدة على ذلك عبر العصور، ومن أجل الاهتمام بهذا التراث فإن المجلس الجماعي للمشور أخذ على عاتقه إعادة الاعتبار لهذه الحديقة والخطارات كمعلمة تاريخية، في إطار اتفاقية شراكة مع فرقاء وطنيين ودوليين.

تضم جماعة المشور القصبة ملحقتين إداريتين هما: الملحقة الإدارية المشور والملحقة الإدارية القصبة تتوزع عليها أربعة تجمعات سكانية (القصبة، باب أحمر، سيدي عمارة بالإضافة إلى الحي الجديد المتمثل في التجزئة السياحية).

2. السكان ومميزاتهم

حسب الدراسات الاستشرافية للمندوبية السامية للتخطيط في أفق 2030 ستعرف كل من جماعة المشور القصبة ومقاطعة مجلس مراكش المدينة ومقاطعة مجلس سيدي يوسف بن علي تراجعا في نمو ساكنتها، وذلك راجع للهجرة الداخلية التي تعرفها أحياء المدينة العتيقة اتجاه مراكز الاستقطاب المتمثلة في المنارة وكليز التي تعرف توسعا عمرانيا على إثر بيع الرياضات الكبرى.

الجدول 1: التطور الاستشرافي لساكنة مدينة مراكش حسب كل مجلس مقاطعة (بالف نسمة)

جماعة/مجلس مقاطعة	2004	2005	2010	2015	2020	2025	2030
جماعة المشور القصبة	22	22	20	18	16	14	11
النخيل	54	56	66	75	85	92	96
كليز	173	176	189	195	202	197	188
مراكش المدينة	167	165	153	136	122	103	84
المنارة	281	300	411	541	715	892	1081
سيدي يوسف بن علي	125	126	129	128	127	119	109
مدينة مراكش	822	845	968	1093	1267	1417	1569

المصدر: التصميم المديري للتهيئة الحضرية 2008

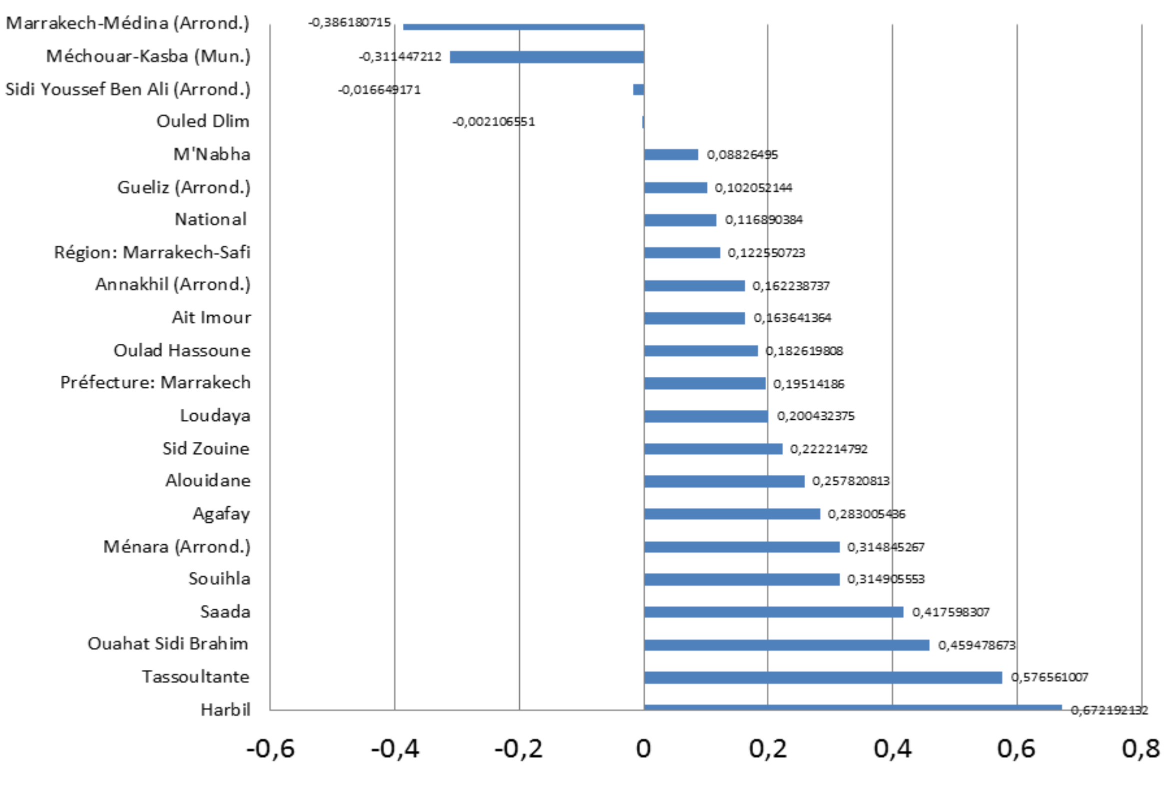
ما بين 2004 و2014 تراجعت ساكنة جماعة المشور القصبة بنسبة 24% أي بمعدل حركية ديموغرافية ناقص 31.1%، وذلك راجع لعامل الهجرة الداخلية اتجاه مراكز الاستقطاب (المدينة الجديدة).

الجدول 2 : دينامية ساكنة الجماعات الترابية لمدينة مراكش بالنسمة

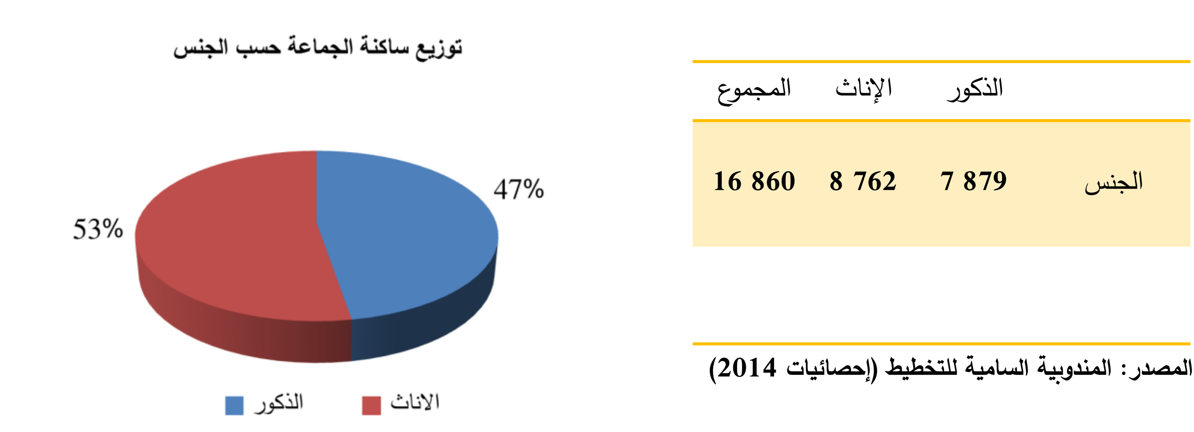
الجماعة الترابية/ مجلس مقاطعة	إحصائيات 2004	إحصائيات 2014	الحركية الديموغرافية
عمالة مراكش	**1 070 838**	**1 330 468**	**19,5%**
جماعة المشور القصبة	**22 111**	**16 860**	**-31,1%**
كليز	**173 101**	**192 774**	**10,2%**
سيدي يوسف بن علي	**124 935**	**122 889**	**-1,7%**
مراكش المدينة	**167 233**	**120 643**	**-38,6%**
النخيل	**54 111**	**64 590**	**16,2%**
المنارة	281 663	411 094	31,5%
مجموع مدينة مراكش	**823 154**	928 850	

المصدر: المندوبية السامية للتخطيط (إحصائيات 2014)

التطور الديموغرافي لساكنة عمالة مراكش ما بين 2004 و2014 مقارنة بالساكنة على مستوى جهة مراكش أسفي وكذا على المستوى الوطني



المصدر: المندوبية السامية للتخطيط (إحصائيات 2014)



	الذكور	الإناث	المجموع
الجنس	**7 879**	**8 762**	**16 860**

المصدر: المندوبية السامية للتخطيط (إحصائيات 2014)

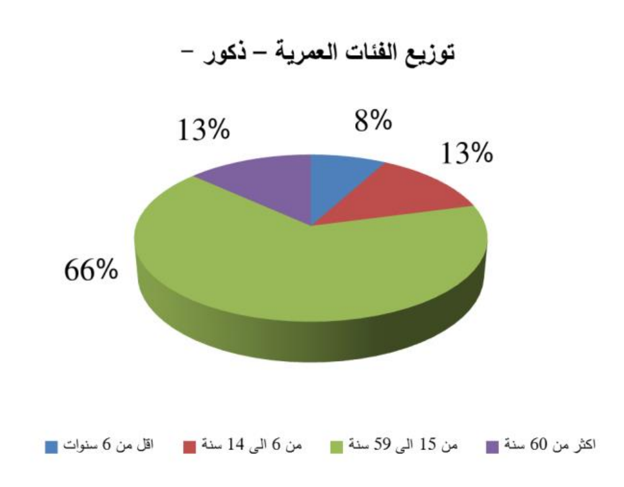
حسب الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014، بقي توزيع للساكنة في جماعة المشور القصبة حسب الجنس كما كان عليه سنة 2004؛ إذ سُجلت 53% بالنسبة للإناث مقابل47% بالنسبة للذكور.

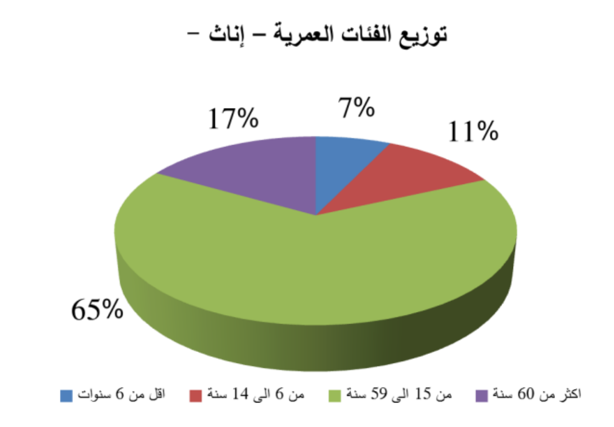
يلاحظ أن فئة الشباب والكهول تمثل% 66 من مجموع الفئات العمرية – ذكور – بالجماعة؛ إذ تشكل هذه الفئة الكبيرة العمود الفقري للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية المحلية.

كما يلاحظ نفس الشيء بالنسبة للإناث، وتكاد تكون النسب متساوية؛ يعتبر هذا الأمر من نقط القوة الديموغرافية لما لذلك من أثر التجانس الاجتماعي.

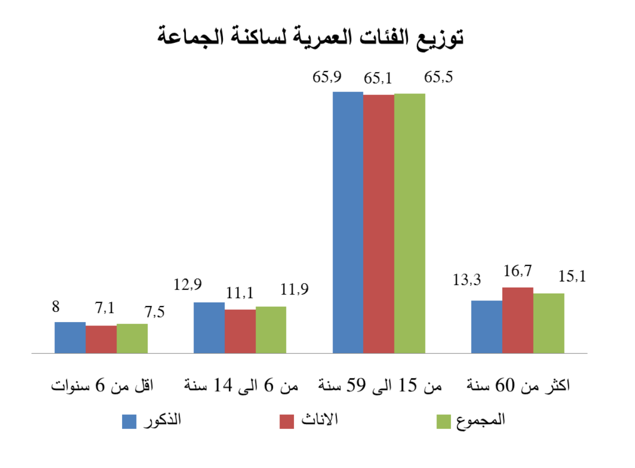
يتميز الهرم السكاني لجماعة المشور القصبة بتوسيع وسطه بارتفاع نسبة الفئة بين سن 15 و59 سنة بأكثر من نصف الساكنة (65.5%)، الشيء الذي يوضح أن الجماعة تتوفر من جهة على طاقة شبابية (من 15 إلى 35 سنة) تحتاج إلى تعليم وتكوين تؤهله لولوج سوق الشغل، ومن جهة أخرى على طاقة بشرية نشيطة تتكون من الفئة ما بين 35 و59 سنة.

في حين تحتل شريحة الفئة ما فوق 60 سنة المرتبة الثانية لساكنة الجماعة نسبة 15.1% الشيء الذي يفرض اهتماما خاصا بهذه الشريحة على مستوى المصاحبة السوسيو–ثقافية والاجتماعية ضد انزواءاتهم وغياب الرعاية الخاصة بهم والأمراض المستعصية والشيخوخة.

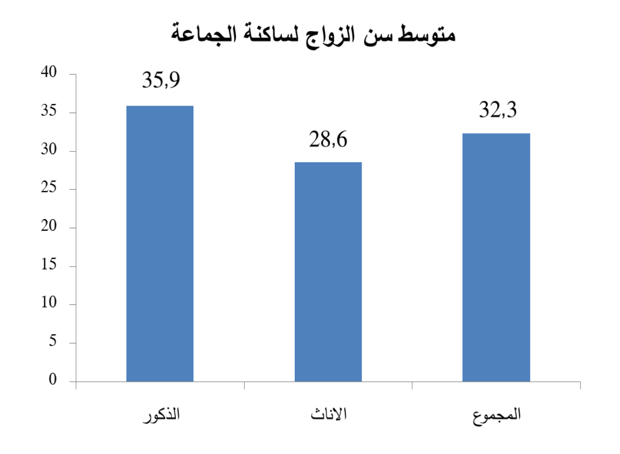




المصدر: المندوبية السامية للتخطيط (إحصائيات 2014)



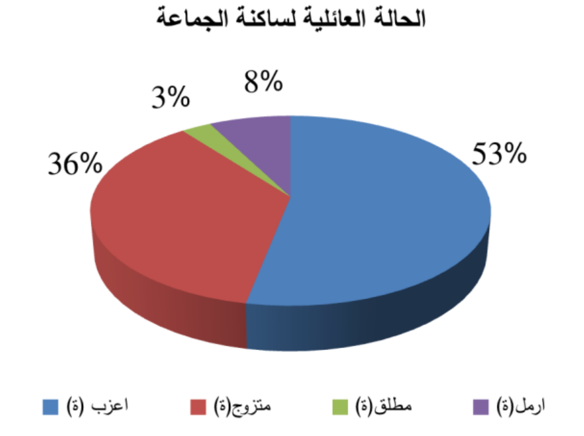
عرف متوسط سن الزواج لساكنة الجماعة تغيرا ملحوظا في صفوف الذكور كما هو في صفوف الإناث وذلك راجع لتأخر سن الزواج بسبب ضرورة إنهاء الدراسة لدى الشباب وتكريس فكرة التهييء المادي للزواج.

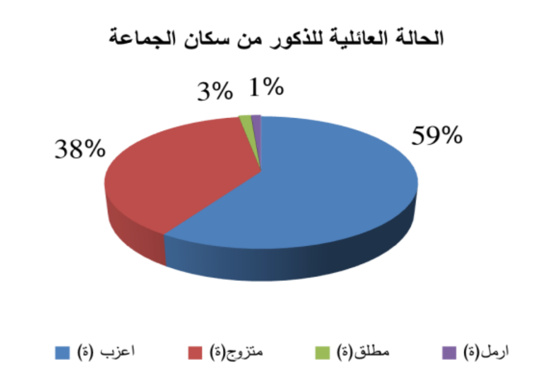


الجدول 3 : الحالة العائلية لساكنة المشور القصبة

الحالة العائلية	ذكور	إناث	المجموع
أعزب (ة)	59,1	47,7	53,1
متزوج(ة)	38,2	34,9	36,5
مطلق(ة)	1,5	3,9	2,8
أرمل(ة)	1,2	13,5	7,6
المجموع	**100**	**100**	**100**

المصدر : المندوبية السامية للتخطيط (إحصائيات 2014)





الحالة العائلية للإناث من سكان الجماعة

5%

40%

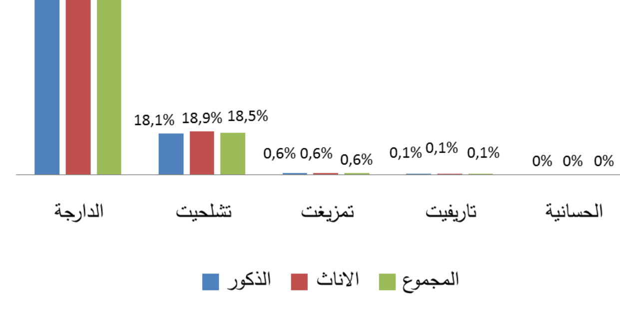
55%

اعزب (ة) متزوج(ة) مطلق(ة) ارمل(ة)

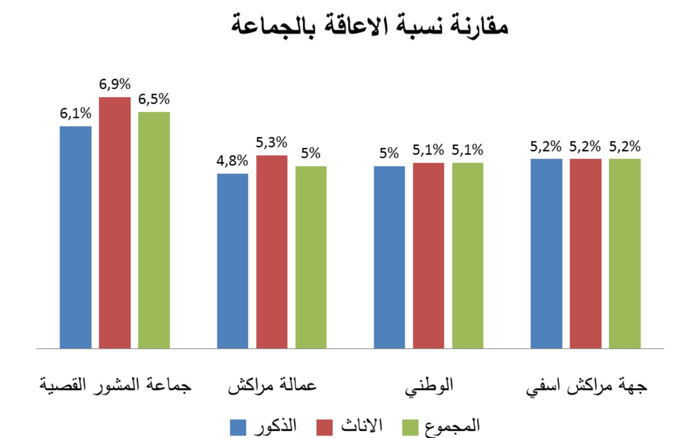
المصدر: المندوبية السامية للتخطيط (إحصائيات 2014)

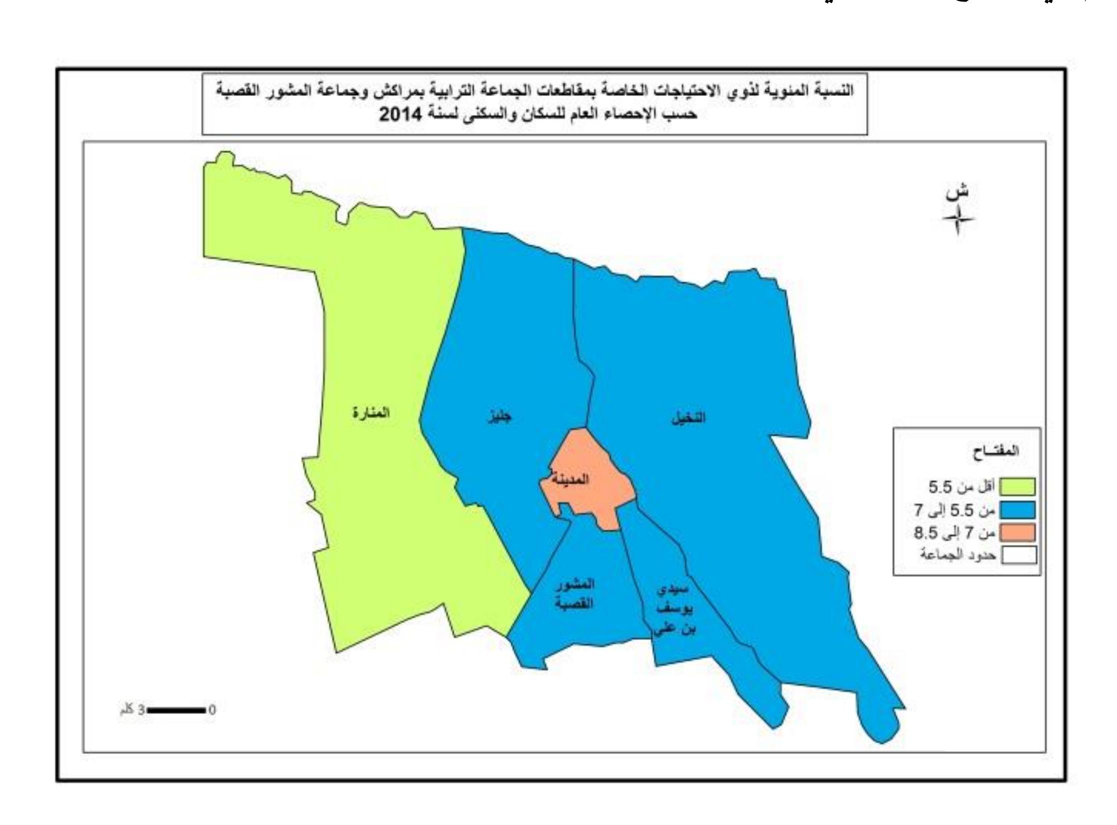
أكثر من نصف ساكنة الجماعة تعرف تأخرا عن الزواج مقابل نسبة 40% من الساكنة تعرف استقرارا عائليا في مؤسسة الزواج مع حضور ضعيف للطلاق والترميل يتراوح على التوالي بين 3% و 8% في صفوف الإناث والذكور.

تهيمن الدارجة المغربية على اللغة المحلية لساكنة الجماعة بنسبة تقارب 99% مع وجود ضعيف لتشلحيت بنسبة 18% ونسبة ضئيلة لتمازيغت وتاريفيت، الشيء الذي يفرض على الجماعة الأخذ بعين الاعتبار هذا التعدد اللغوي لهذه الأقليات في تواصلها مع الساكنة.



تصـــــنف الجماعة في المرتبة الأولى بالنســـبة للإعاقة 6.1% مقارنة بعمالة مراكش 4.8% وجهة مراكش – آســـفي 5.2% في حين تبقى هذه النســـبة على المســـتوى الوطني تقارب 5%، مما يفرض على الجماعة توفير مجموعة من الخدمات للمعاقين والعمل على إدماجهم في النسيج الاجتماعي.



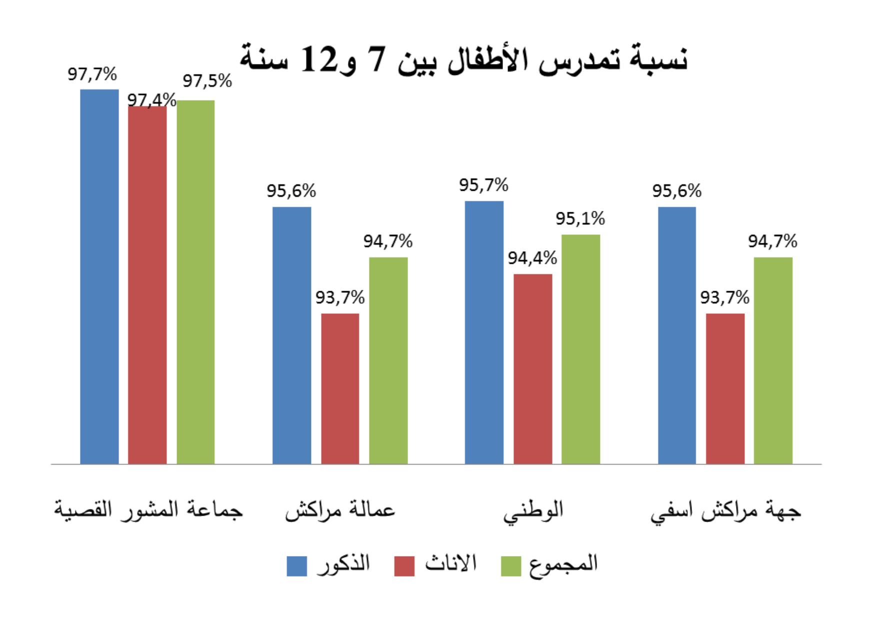


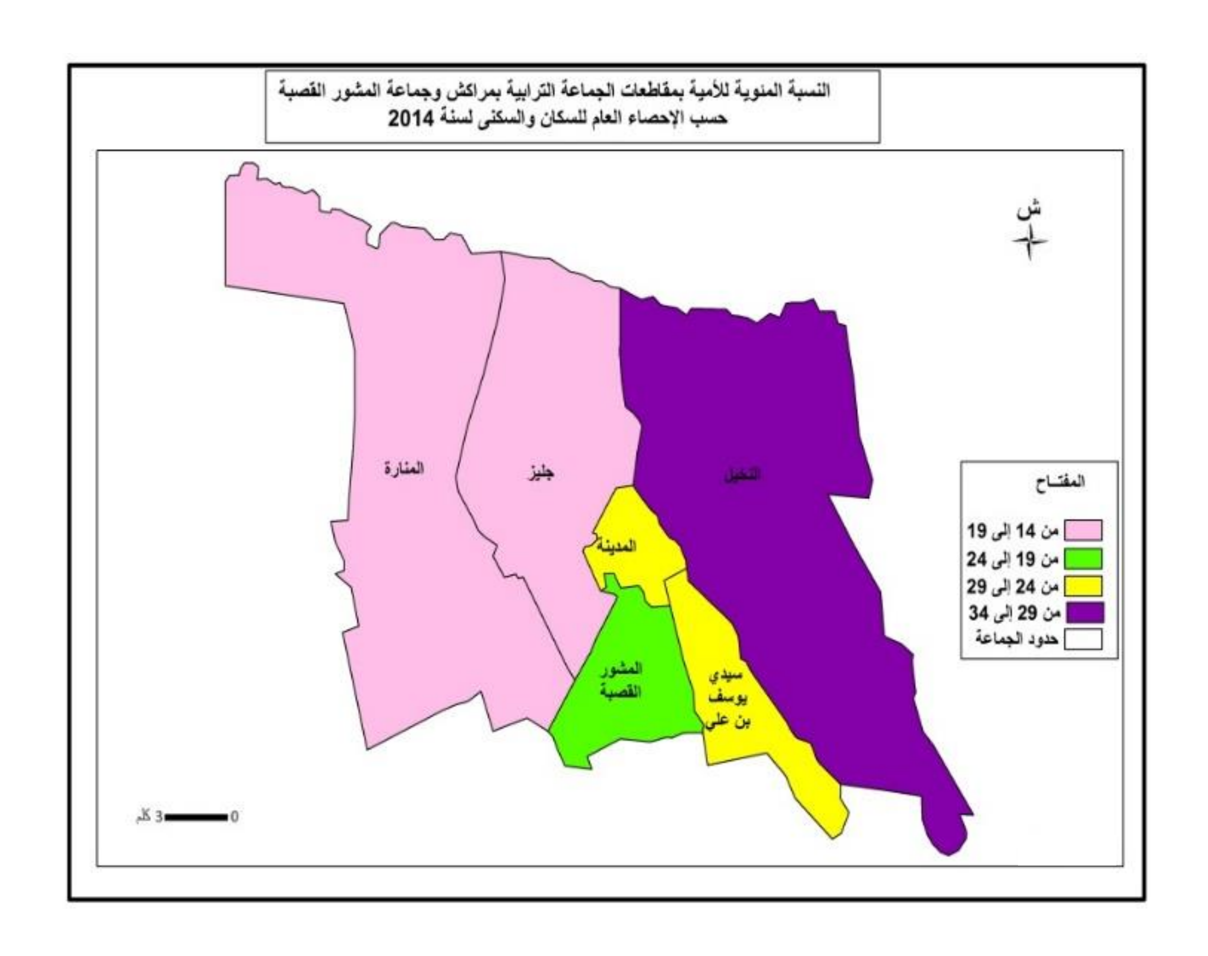
من أجل تلبية حاجيات كافة شرائح الساكنة، تتوفر الجماعة على مرافق اجتماعية لا بأس بها، حيث تستجيب لجزء مهم من متطلبات الساكنة، وذلك حسب القطاعات التالية:

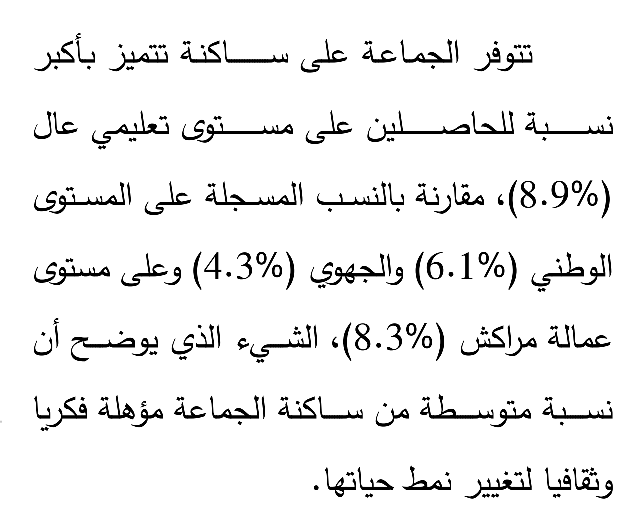
2.1. التعليم

يتواجد بالنفوذ الترابي لهذه الجماعة ثلاث مؤسسات تعليمية للتعليم الابتدائي ومركز لتكوين المعلمين والمعلمات، والتي توفر التمدرس لفئة كبيرة من أبناء ساكنة الأحياء بمختلف شرائحها الاجتماعية خصوصا التعليم الأساسي، في حين تفتقر إلى مؤسسات تعليمية من مستوى الثانوي الإعدادي والثانوي التأهيلي، أما التعليم الخاص فيتمثل بالمدرسة العليا للتدبير (HEM) المتواجدة بالتجزئة السياحية التي تفتح أبوابها للعديد من الطلبة وخصوصا من خارج تراب الجماعة.

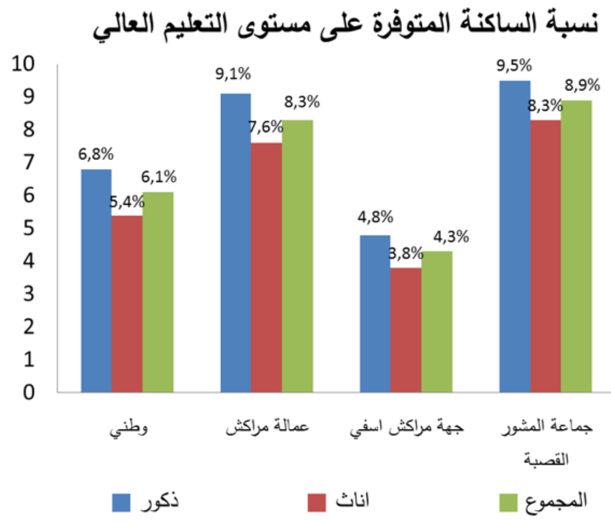
بالرغم من توفر الجماعة على ثلاث مؤسسات تعليمية ابتدائية فقط، فإن نسبة تمدرس الأطفال من سن 7 إلى 12 سنة حققت أرقاما قياسية 97.5% مقارنة بالنسب على المستوى الوطني 95.1% والجهوي 94.7%، وعلى صعيد عمالة مراكش التي شارفت 94.7%، وتبقى نسبة الهدر المدرسي ضئيلة جدا، للمحافظة على هذه النسب من التمدرس أصبح من الضروري توفر الجماعة على مؤسسات تعليمية للثانوي الإعدادي والثانوي التأهيلي لاستقطاب ناجحي المؤسسات الابتدائية بالجماعة.



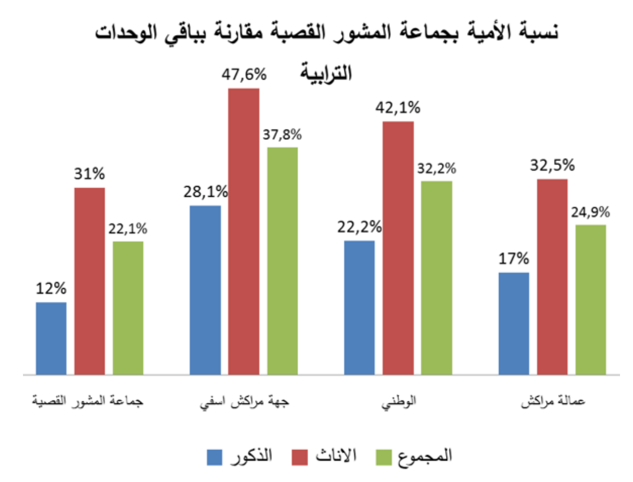




تتوفر الجماعة على ســـــاكنة تتميز بأكبر نســـبة للحاصـــلين على مســـتوى تعليمي عال (8.9%)، مقارنة بالنسب المسجلة على المستوى الوطني (6.1%) والجهوي (4.3%) وعلى مستوى عمالة مراكش (8.3%)، الشـيء الذي يوضـح أن نسـبة متوسـطة من سـاكنة الجماعة مؤهلة فكريا وثقافيا لتغيير نمط حياتها.



تتميز ساكنة جماعة المشور القصبة بأقل نسبة للأمية بأقل من 22.1% (بنسبة 12% في صفوف الذكور و31% في صفوف الإناث)، مقارنة بجهة مراكش-أسفي (37.8%) وعمالة مراكش (24.9%) وعلى المستوى الوطني الذي يعرف ارتفاعا مهولا يصل إلى 32.2%.



2.2. الصحة

تضم الجماعة مركزين صحيين هما: المركز الصحي سيدي اعمارة والمركز الصحي القصبة، اللذان يلبيان حاجيات سكان الجماعة والمناطق المجاورة.

2.3. الحقل الديني

يشمل تراب الجماعة على مجموعة من المساجد تقام فيها الصلوات الخمس، ومسجد كبير (مسجد المنصور) تقام فيه الصلوات الخمس وصلاة الجمعة، ويعتبر من بين المساجد العتيقة بالمدينة، إضافة إلى انتشار العديد من الزوايا كالزاوية التيجانية والحمدوشية.



تهيئة ساحة مسجد المنصور

تجدر الإشارة إلى أن عدد المساجد يغطي حاجيات السكان بخصوص إقامة الشعائر الدينية، بالإضافة إلى ضريح الإمام السهيلي المجاور للإقامة الملكية.

2.4. الثقافة والرياضة

تحتوي الجماعة على مجموعة من المرافق الرياضية والثقافية الهامة، منها الملاعب التي شيدت من طرف الجماعة، وتقع بمدخل حدائق أكدال بطريق أوريكة، وكذا المنتزه الرياضي أكدال المشروع الذي تم إنجازه في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية بشراكة مع الجماعة.

2.5. السياحة

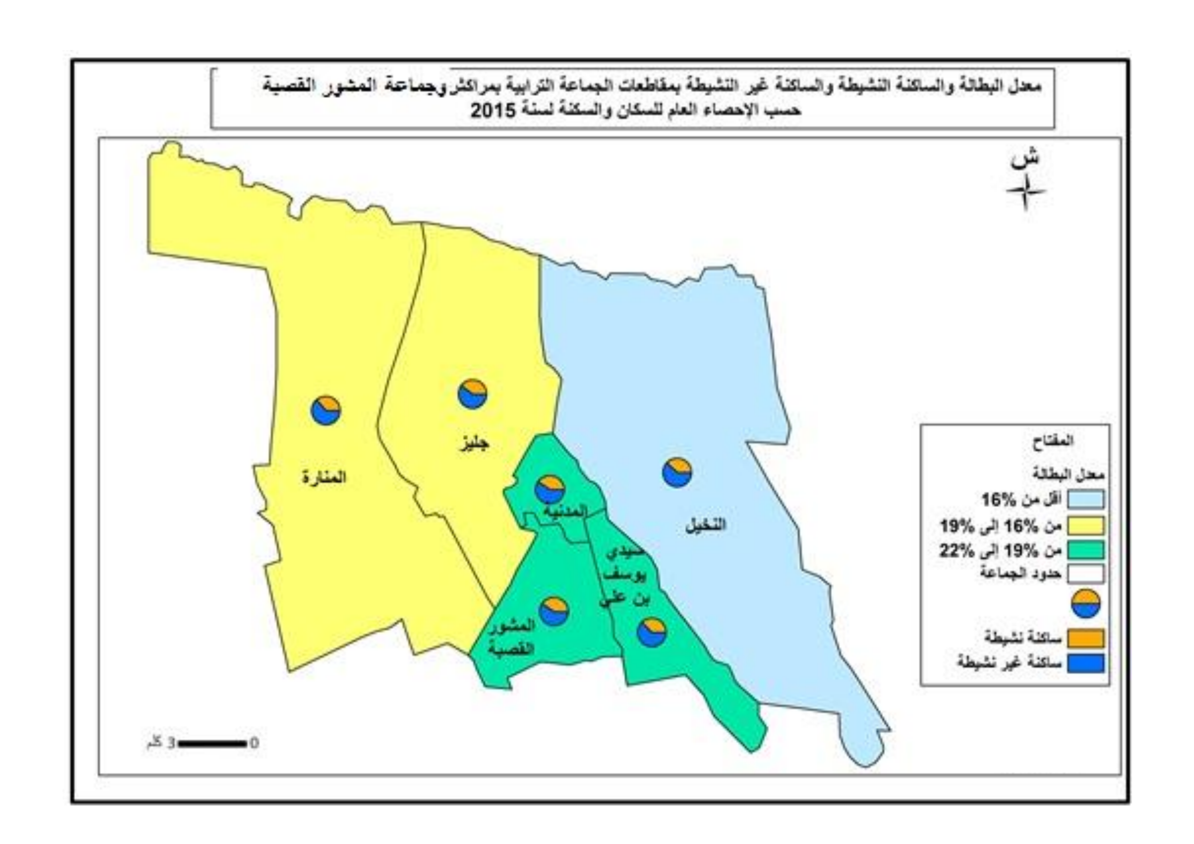
يضم تراب الجماعة مآثر تاريخية كقصر البديع وقبور السعديين وحدائق أكدال ما يجعل قطاع السياحة مزدهرا طيلة فصول السنة.

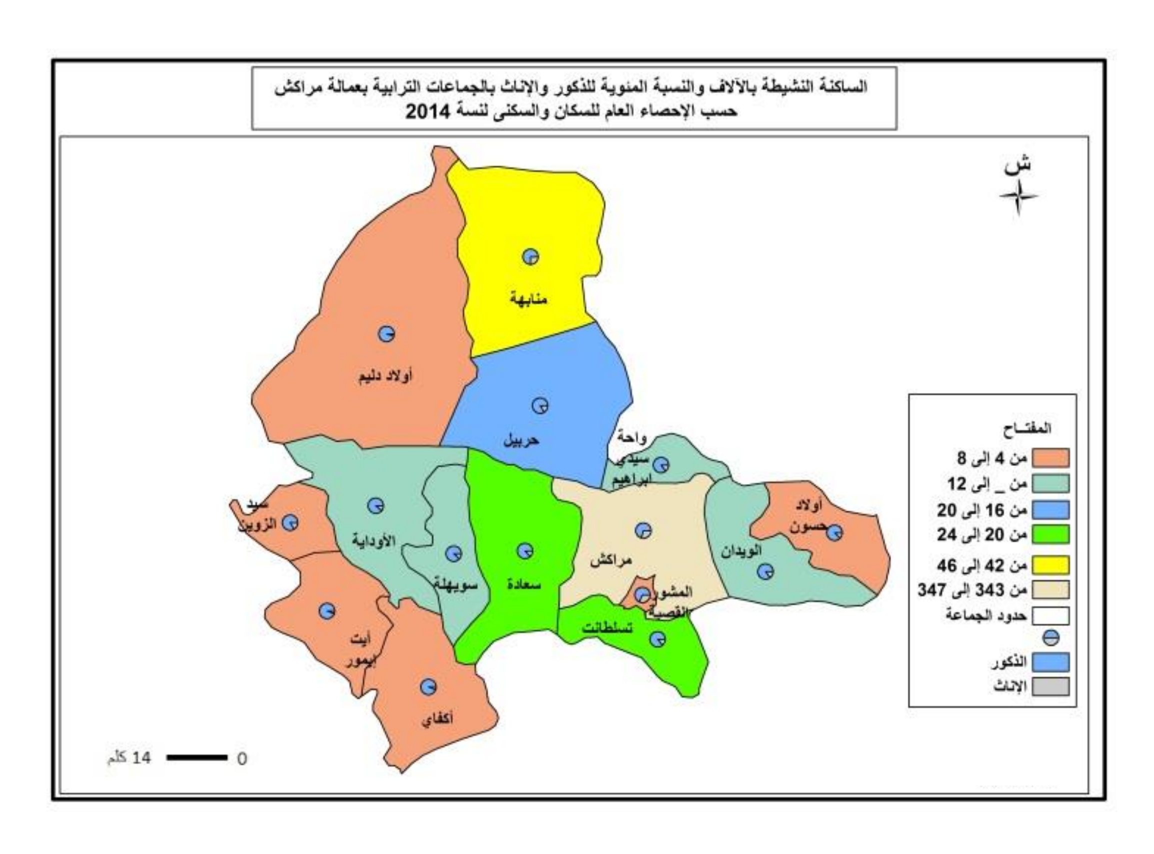
هذا بالإضافة إلى كون الجماعة تتوفر على مجموعة من الفنادق المصنفة، ودور للضيافة، والمطاعم والمركبات السياحية.

2.6. الاقتصاد المحلي

يتكون النسيج السكاني للجماعة من ثلاثة أصناف من الساكنة:

ساكنة ذات دخل محدود في غالبيتها حيث تعتمد في حياتها اليومية على حرف بسيطة ووظائف صغيرة، الشيء مما يجعلها من المناطق الضعيفة اقتصاديا ، إذ لا تتوفر على مشاريع تنموية توفر لها أسسا اقتصادية، حيث يلاحَظ في هذا الجانب أن غالبية الساكنة تتعاطى التجارة بالتقسيط عبر دكاكين ومتاجر بمختلف الأحياء، أما بخصوص الحِرف، فيغلب عليها الطابع التقليدي: كالخياطة والحلاقة والحدادة وإصلاح الدراجات النارية والعادية، وكل هذه العوامل تؤثر سلبا على القوة الشرائية للأفراد، يوضحه نمط العيش داخل الأسر والعائلات، في حين يبقى مستوى العيش مشلولا بالنسبة لغالبية السكان، تتمركز بكل من أحياء باب أحمر – سيدي اعمارة – والقصبة.


معدل البطالة والساكنة النشيطة والساكنة غير النشيطة بمقاطعات الجماعة الترابية بمراكش وجماعة المشور القصبة
حسب الإحصاء العام للسكان والسكنة لسنة 2015
ش
المنارة
جليز
المدينة
النخيل
سيدي يوسف بن علي
المشور القصبة
المفتاح
معدل البطالة
أقل من 16%
من 16% إلى 19%
من 19% إلى 22%
حدود الجماعة
ساكنة نشيطة
ساكنة غير نشيطة
0 3 كلم


الساكنة النشيطة بالآلاف والنسبة المئوية للذكور والإناث بالجماعات الترابية بعمالة مراكش
حسب الإحصاء العام للسكان والسكنى لنسة 2014
ش
منابهة
أولاد دليم
حربيل
واحة سيدي ابراهيم
سيد الزوين
الأوداية
سويهلة
سعادة
مراكش
الويدان
أولاد حسون
المشور القصبة
تسلطانت
أيت إيمور
أكفاي
المفتــاح
من 4 إلى 8
من _ إلى 12
من 16 إلى 20
من 20 إلى 24
من 42 إلى 46
من 343 إلى 347
حدود الجماعة
الذكور
الإناث
0 14 كلم

نسبة النشاط بالجماعة في صف الإناث

30,3%

69,7%

نسبة الساكنة النشيطة ■ نسبة الساكنة الغير نشيطة ■

نسبة النشاط بالجماعة في صف الذكور

27%

73%

نسبة الساكنة النشيطة ■ نسبة الساكنة الغير نشيطة ■

نسبة البطالة بالجماعة في صف الإناث

26,9%

73,1%

نسبة الساكنة النشيطة العاملة ■ نسبة البطالة ■

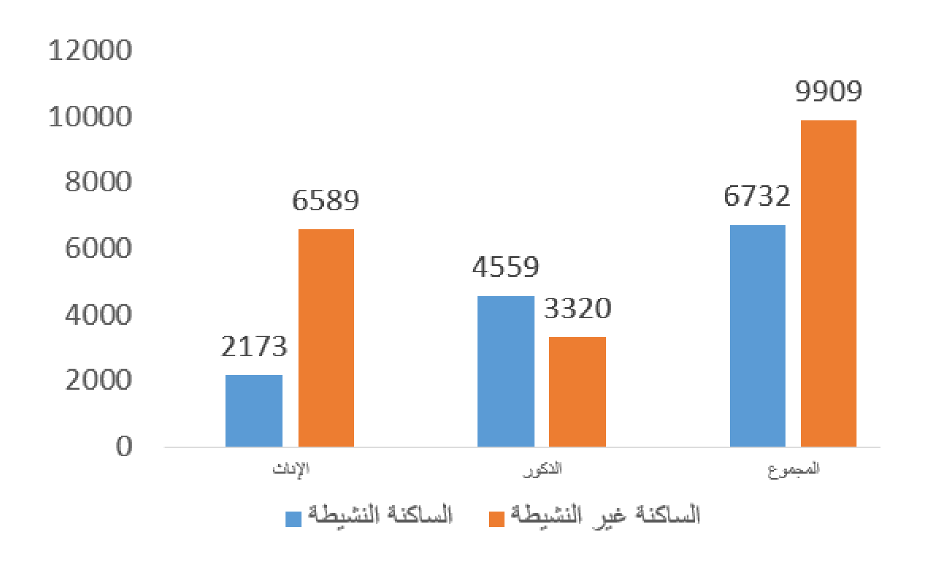
نسبة البطالة بالجماعة في صف الذكور

17,1%

82,9%

نسبة الساكنة النشيطة العاملة ■ نسبة البطالة ■

الساكنة النشيطة وغير النشيطة بالجماعة



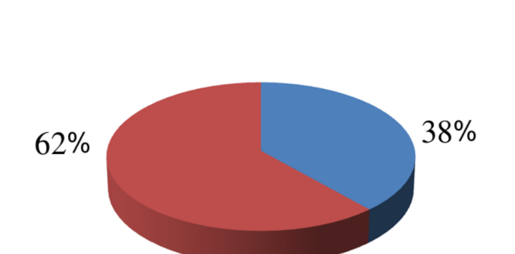
- ساكنة تتميز بدخل متوسط وغالبيتهم أسرة التعليم والموظفين المتوسطين.

- ساكنة تتميز بدخل جد مرتفع وتتمركز على مستوى التجزئة السياحية أكدال – تجزئة امباركةIII بالإضافة إلى بعض الإقامات السكنية الأخرى التي هي في طور الإنجاز.

2.7. الجانب السياسي

يتكون المجلس الجماعي حسب القانون التنظيمي للجماعات 14-113 من تسعة أعضاء منتخبين بالاقتراع الأحادي الإسمي دون مراعاة عدد السكان بالنسبة لجماعات المشاوير، إضافة إلى لائحة تمثيلية النساء المحددة في أربع نساء، وبذلك تكون التركيبة النهائية لمجلس جماعة المشور القصبة هي 9 أعضاء ذكور و4 أعضاء من الإناث.

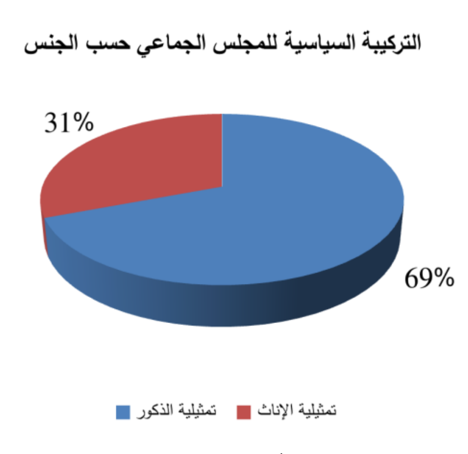
التركيبة السياسية للمجلس الجماعي



حزب التجمع الوطني للأحرار ■ حزب العدالة والتنمية ■

الجدول 4 : الانتماء السياسي لأعضاء المجلس

الانتماء السياسي	عدد المقاعد
حزب العدالة والتنمية	5
حزب التجمع الوطني للأحرار	8
المجموع	13



الجدول 5: التمثيلية بالمجلس الجماعي

التمثيلية بالمجلس حسيب الجنس	عدد المقاعد
تمثيلية الإناث	**4**
تمثيلية الذكور	**9**
المجموع	**13**

يمكن تقسيم الفئات المكونة لسكان الجماعة إلى نوعين:

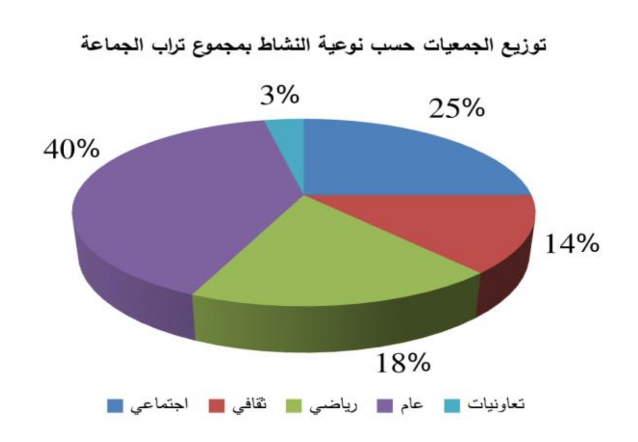
- فئة المسنين وأرباب الأسر التقليدية التي تصنف ضمن الأميين، ولا تهتم بالجانب السياسي إلا من بعيد دون الخوض في مجالاته، إلا أنه يمكن أن يتعاطفوا مع جهة معينة بدافع الروابط الأسرية أو القبلية أو الاستقطاب.

- فئة المثقفين ونخص منهم الشباب، تعتبر هذه الفئة المحرك الأساسي لغالبية الأحزاب السياسية خلال الاستحقاقات الانتخابية بجميع أنواعها، فتستقطب أكبر عدد من الشباب باعتباره صلة وصل بين توصيات الأحزاب وباقي شرائح المجتمع التي لا تضطلع بالأمور السياسية، الشيء الذي يظهر جليا خلال الحملات الدعائية التي تقوم بها الأحزاب السياسية والتي تعمل على إيصال برامجها للأسر والعائلات عن طريق الشباب.

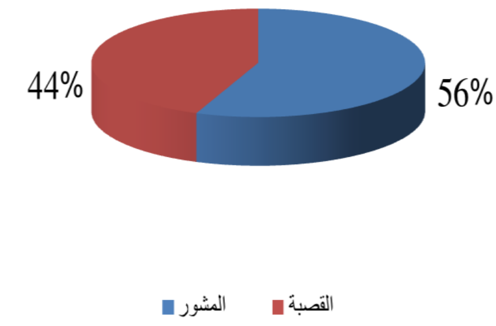
2.8. المجتمع المدني

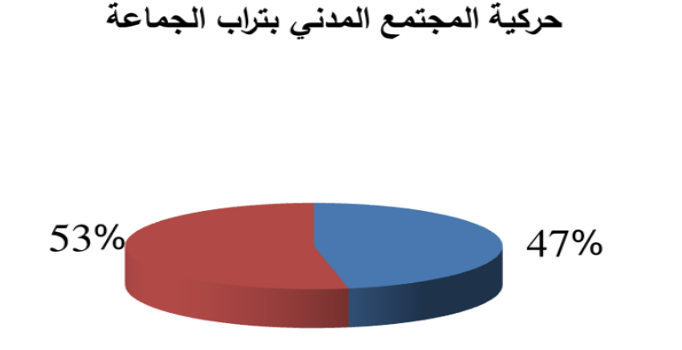
تتواجد بتراب الجماعة مجموعة من الجمعيات والبالغ عددها 60 جمعية تهتم بمختلف المجالات الاجتماعية والرياضية والثقافية والفنية.

نصف المجتمع المدني بالجماعة يتميز بالنشاط الشمولي وضعف في التخصص، باستثناء الحضور البارز للجمعيات الرياضية والجمعيات ذات الطابع الاجتماعي، ونسبة ضئيلة تهتم بالشأن الثقافي، في حين يسجل غياب شبه تام للتعاونيات.



الموارد البشرية المسيرة لمكاتب المجتمع المدني بتراب الجماعة





الجمعيات غير النشيطة ■ الجمعيات النشيطة ■

2.9. التعمير والبيئة

تتوفر الجماعة على مجموعة من التجمعات السكنية، تتوزع على نسيج عمراني من نوعين:

- داخل الأسوار يتميز بنسيج عمراني تقليدي وأزقة ودروب ضيقة؛
- خارج الأسوار تمتد الدور السكنية الجديدة العصرية على شكل فيلاّت ومساكن فردية وشقق وعمارات من النوع الرفيع.

استفادت المنازل المهددة بالانهيار من تمويل البرنامج الاستعجالي للدور الآيلة للسقوط، موضوع اتفاقية شراكة مبرمة بين الجماعة والوزارة الوصية ووزارة التعمير والإسكان ومؤسسة العمران، حيث كان لها الأثر الكبير في تحقيق أهداف هذا البرنامج.

يغلب الطابع الشعبي والبساطة على ساكنة الجماعة خصوصا على المستوى المادي، بحيث نجد أن أوساط العائلات تعرف تمركزا لجل أفراد العائلة داخل منزل واحد، وتحت نفقة شخص واحد في غالب الأحيان، ما يجعلها ضعيفة في قوتها الشرائية، ومما يزيد من حدة الوضع، كون غالبية الشباب عاطلين عن العمل، بما في ذلك حاملي الشهادات، أما أرباب الأسر والعائلات فإنهم يتكونون من عمال بسطاء أو تجار تقسيط وصناع تقليديين أو متقاعدين باستثناء عينة ضئيلة من الموظفين من الفئة الصغرى والمتوسطة من بينهم فئة تمتهن التدريس، بالإضافة إلى فئة تشتغل برحاب القصر الملكي العامر والإقامة الملكية.

كما أن الأحياء المكونة للجماعة، عبارة عن أحياء شعبية تعرف اكتظاظا سكانيا داخل منازل، أغلبها قديمة العهد، موزعة حسب دروب متشابكة ومتلاصقة، كحي باب احمر – حي سيدي اعمارة وحي القصبة. إلا أن الجماعة عرفت توسعا عمرانيا خصوصا بعد إحداث التجزئة السياحية أكدال، حيث أضحت منطقة سياحية مهمة تضم فنادق مصنفة ودور للضيافة ومركبات سياحية وترفيهية، ومركب تجاري "المزار"، والمركب السينمائي «Mégarama»، مع الإشارة إلى أن بعض المشاريع بالتجزئة السياحية أكدال استأنفت أشغالها، مما أسهم في إيجاد مناصب شغل لفئة عريضة، وسيُسهم في تنمية مداخيل هذه الجماعة، إضافة إلى أحياء أخرى راقية عبارة عن فيلات فخمة ودُور سكنية من المستوى العالي (Haut Standing).

أما على المستوى البيئي، فتضم جماعة المشور القصبة لوحدها على 62% من المساحات الخضراء بالمدينة الحمراء على شكل حدائق ومنتزهات أهمها: حدائق أكدال التي تمتد على مساحة شاسعة تتخللها مختلف أنواع الأشجار المثمرة كالزيتون والليمون والنخيل ...؛ وحديقة الزنبوع التي تمتد على مساحة واسعة تتوسطها أشجار الزنبوع؛ إضافة إلى الحدائق بجانب الأسوار والمنتزهات الخضراء على طول شارع محمد السادس.

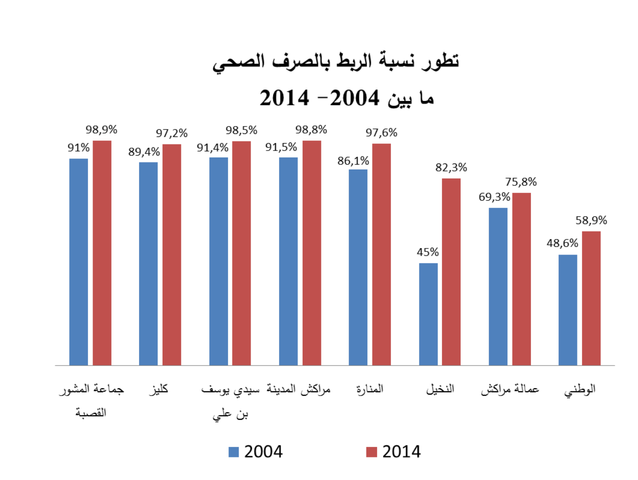
إضافة إلى الطابع الفلاحي والإنتاجي لهذه المساحات، فهي مجال ايكولوجي وسياحي بامتياز، إذ تعتبر حدائق أكدال وحدائق المنارة المتنفس البيئي الأكبر للمدينة الحمراء.

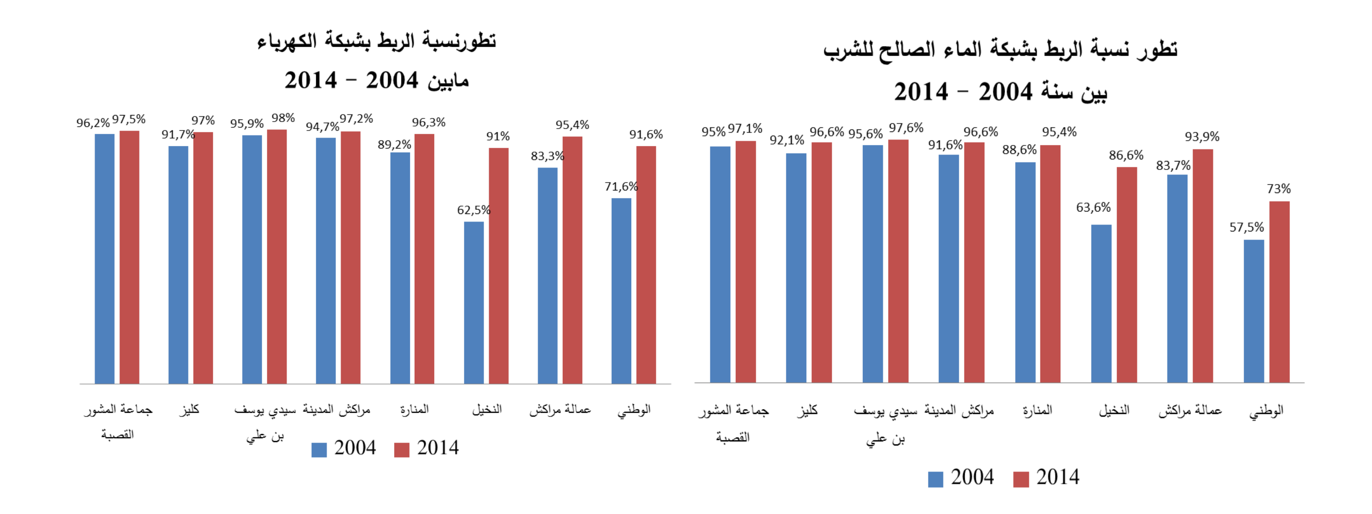
وبخصوص المناخ فالجماعة جزءٌ لا يتجزأ من مدينة مراكش، التي تعرف مناخا حارا وجافا في فصل الصيف، حيت تتراوح درجة الحرارة ما بين 30 و48 درجة، وبارد في فصل الشتاء إذ تتراوح درجة الحرارة ما بين 6 و26 درجة مع نسبة خفيفة في الرطوبة.

تعرف هيدرولوجية الجماعة، حسب إحصائيات الحوض المائي لجهة مراكش – آسفي، عجزا كبيرا من جراء الاستعمال المفرط واستنزاف الفرشة المائية للحوز، مما يهدد المدينة ككل بنضوب هذه الفرشة وعدم تجددها.

2.10. الخدمات الأساسية

بعد أن احتلت جماعة المشور القصبة سنة 2004 الصف الثالث على مستوى الصرف الصحي للساكنة (91%) مقارنة بباقي الوحدات الترابية المكونة لجماعة مدينة مراكش وكذا مقارنة بعمالة مراكش (69.3%) وعلى المستوى الوطني (48.6%)، أصبحت الجماعة في سنة 2014 تحتل المرتبة الأولى في نسبة الربط بالصرف الصحي، وذلك راجع لاتفاقية الإطار التي تمّ إبرامها بين الجماعة والوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء وعمالة مراكش في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.





كانت الجماعة تحتل المرتبة الأولى على مستوى الربط بشبكة الكهرباء سنة 2004 بنسبة 96.2% حيث ارتفعت هذه النسبة بفارق 1.3 لتصل إلى 97.5% سنة 2014، لتحتل الجماعة بذلك المرتبة الثانية بعد مجلس مقاطعة سيدي يوسف بن علي بنسبة 98%، وذلك راجع لموجة الاشتراكات بالربط بشبكة الكهرباء التي عرفها حي سيدي يوسف بن علي على إثر احتجاجات سنة 2011 –2012.

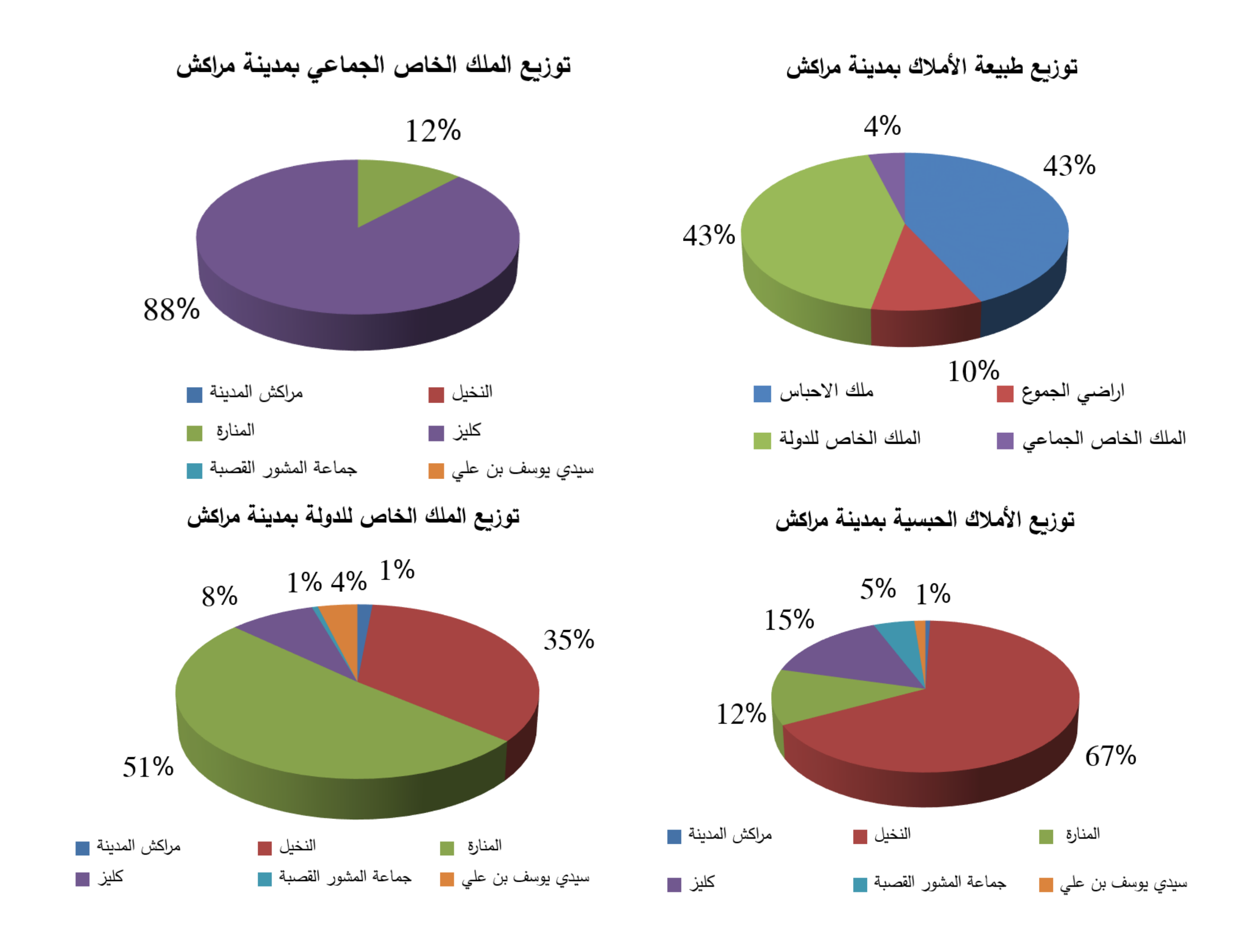
أما بالنسبة للربط بشبكة الماء الصالح للشرب، فقد ارتفعت من نسبة 95% سنة 2004 لتصل إلى نسبة 97.1% سنة 2014.

2.11. الوعاء العقاري

الجدول 6 : أنواع الوعاء العقاري بالهكتار بمدينة مراكش

	المساحة بالهكتار					
الوحدات الترابية	ملك الاحباس	أراضي الجموع	الملك الخاص للدولة	الملك الخاص الجماعي	المجموع	%
مراكش المدينة	11	0	30	0	42	1%
النخيل	1353	0	697	0	2050	43%
المنارة	240	510	1027	21	1797	38%
كليز	299	0	172	154	626	13%
جماعة المشور القصبة	96	0	12	0	107	2%
سيدي يوسف بن علي	26	0	79	0	105	2%
المجموع	2025	510	2017	175	4726	100%
%	43%	10%	43%	4%	100%	

المصدر: التصميم المديري للتهيئة الحضرية 2008



يتبين أن طبيعة العقار بمدينة مراكش ككل، يهيمن عليها قسط كبير من ملك الأحباس 43%، وقسط آخر يشمل الملك الخاص للدولة 43%، في حين لا يمثل الملك الخاص الجماعي سوى4% – يتمركز النصيب الأوفر منها بمجلس مقاطعة كليز (88%) والباقي بمجلس مقاطعة المنارة(12%) – أما أراضي الجموع فلا تمثل سوى نسبة 10%، ويبقى كل من مجلس مقاطعة النخيل ومراكش المدينة وسيدي يوسف بن علي وجماعة المشور القصبة بدون وعاء عقاري كملك خاص جماعي.

وبخصوص توزيع أملاك الأحباس يتمركز القسط الأوفر منها بمجلس مقاطعة النخيل بنسبة 67% ونسبة 12% بتراب مجلس مقاطعة المنارة في حين لا تتوفر جماعة المشور القصبة بترابها سوى على 5% من هذه الأملاك التي يمكن أن تعمل الجماعة على معاوضتها أو الدخول في شراكات من أجل إنجاز مشاريع بهذه العقارات.

الفصل الثاني: التحليل المؤسساتي للجماعة

1. الموارد البشرية

تطبيقا للمادة 78 من القانون التنظيمي رقم 14-113 المتعلق بالجماعات (7 يوليوز 2015)، وفي إطار إعداد برنامج عمل جماعة المشور القصبة، يكتسي استحضار العنصر البشري الترابي أهمية بالغة، لما له من وزن داخل هيكلة الجماعة باعتباره من أهم الركائز الترابية، وتجاوبا مع الخطاب الملكي السامي بمناسبة افتتاح الدورة التشريعية الأولى التي تم عقدها بمقر البرلمان يوم الجمعة 14 أكتوبر 2016، وجب تثمينه وجعله في صُلب اهتمامات الفاعلين رغبة في تحديث الإدارة العمومية.

يلعب العنصر البشري دورا أساسيا في العملية التواصلية داخل المجلس الجماعي من جهة، باعتبار أن الأطر والموظفين هم الذين يسهرون على تنفيذ قرارات المجلس الجماعي، ومع المواطنين من جهة أخرى.

ففئة الأطر والموظفين تساهم في تتبع وتحيين وتقييم برنامج عمل الجماعة، كما أنها تعتبر الركيزة الأساسية لمنظومة تتبع المشاريع والبرامج ذات الأهداف المحددة، ومن تم تظهر جدوى تحليل العنصر البشري الترابي داخل الجماعة، وذلك بتشخيص مواردها والوقوف عند نقط قوتها ونقط ضعفها ورصد مؤهلاتها، وتبقى الغاية من هذا التحليل هي إعطاء توصيات تروم تجاوز الاختلالات -إن وُجدت-مما يتوافق مع برنامج عمل الجماعة في مجال خدمات القرب وانسجاما مع توجهات برنامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية العمالة.

الجدول 7: توزيع الموظفين حسب الهيئات

الهيئة	عدد الموظفين	النسبة المئوية
هيئة المتصرفين	12	7%
هيئة المهندسين	6	4%
هيئة التقنيين	27	16%
هيئة المحررين	3	2%
هيئة المساعدين التقنيين	86	51%
هيئة المساعدين الإداريين	34	20%

ونظرا للدور المحوري الذي تلعبه الموارد البشرية في الارتقاء بالإدارة، وجعلها إدارة فعالة وناجعة وذات مردودية متشبعة بقيم ومبادئ حسن تدبير وتسيير المرافق الإدارية والجماعية، من الضروري اتخاذ الإجراءات التالية:

1- تدبير المسار المهني للموظفين (الحركية بالأقسام والانتشار)؛
2- تعزيز منظومة الموارد البشرية بما يتماشى مع حاجيات الجماعة؛
3- إرساء قواعد هندسة إدارية حديثة تتماشى مع وثيرة الفعل العمومي؛
4- إنجاز قاعدة معلوماتية بين الأقسام لتيسير التواصل الإداري وتعميم المعلومة الإدارية؛
5- وضع تصور دقيق للتكوين والتكوين المستمر حسب الحاجيات والاختصاصات؛
6- الاهتمام بمقاربة النوع بما يتماشى مع الحكامة الجيدة؛
7- توفير الإمكانيات والوسائل الضرورية للموظفين للقيام بالمهام المنوطة إليهم؛
8- اعتماد آليات التحفيز تحقيقا للرضى الوظيفي.

يروم برنامج عمل جماعة المشور القصبة من خلال هذه التوصيات طرح سياسة تدبيرية طموحة، تجعل من الموارد البشرية حجر الزاوية في إعداد وتنفيذ الإجراءات الإدارية والخدماتية.

2. الموارد المالية

يعد البعد الاقتصادي، وخاصة المالي منه، لبِنة أساسية توضح بالملموس الموارد الخاصة بالجماعة، وما يمكن القيام به على ضوء هذه الموارد من مشاريع من أجل تنمية الجماعة.

حسب القانون رقم 45.08 والمتعلق بالتنظيم المالي للجماعات الترابية، وخاصة المادة 14 منه، الذي يسعى إلى تطوير التدبير الترابي للجماعة من خلال إعطاء المبادرة للآمرين بالصرف المحليين في تحديد الأولويات والحاجيات وكذا تحسين الموارد، تعد الميزانية الوثيقة التي من خلالها يقرر ويؤذن بموجبها بالنسبة لكل سنة مالية موارد وتحملات الجماعة الترابية حسب القانون ذاته، تشتمل الميزانية على جزأين:

- الجزء الأول تدرج فيه عمليات التسيير سواء فيما يخص المداخيل أو النفقات؛
- الجزء الثاني يتعلق بعمليات التجهيز ويشمل جميع الموارد المرصودة للتجهيز والاستعمال الذي خصصت لأجله بالإضافة إلى ميزانية ملحقة وحسابات خصوصية.

يجب أن تكون الميزانية متوازنة في جزئيها، إذا ظهر فائض تقديري في الجزء الأول، وجب رصده بالجزء الثاني، ويمكن رصد مدخول لنفقة من الجزء الثاني في إطار الميزانية والميزانيات الملحقة وكذلك في إطار الحسابات الخصوصية.

الفائض المحتمل في مداخيل التسيير بالنسبة للنفقات فيرصد، قبل كل شيء لتمويل نفقات التجهيز ويدرج الباقي منه في مداخيل الميزانية

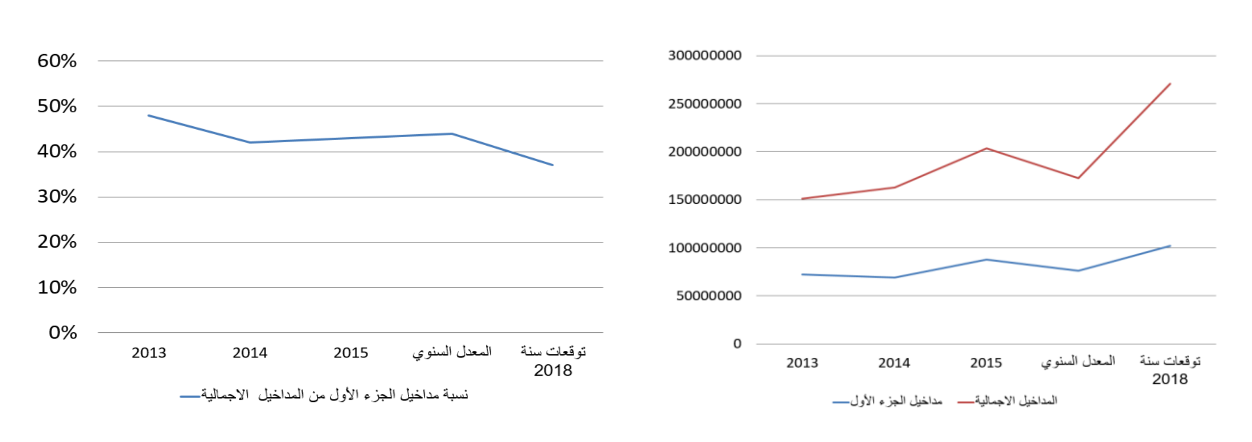
خطاطة مبسطة لميزانية الجماعة الترابية

الجدول 8: تطور ميزانية جماعة المشور القصبة خلال الفترة 2013-2015

السنوات	2013	2014	2015	المعدل السنوي	معدل النمو السنوي
مداخيل الجزء الأول	72 451 309,54	68 810 642,12	87 832 844,09	76 364 931,92	10,10%
المداخيل الاجمالية	150 922 948,20	162 918 701,00	203 742 364,70	172 528 004,66	16,19%
نسبة مداخيل الجزء الأول من المداخيل الاجمالية	48%	42%	43%	44%	- 5,24%
الباقي استخلاصه	**24 029 123,82**	**25 701 787,58**	**31 609 623,91**	**27 113 511,77**	**14,69%**
نسبة الباقي استخلاصه بالمقارنة مع مداخيل الجزء الأول	33,1%	37,3%	35,9%	35,5%	4,17%
الفائض (الموارد الصافية للجماعة المخصصة للتجهيز)	**25 129 928,01**	**14 272 681,48**	**29 046 905,13**	**22 816 504,87**	**7,51%**
نسبة الفائض من مداخيل الجزء الأول	34,6%	20,7%	33,0%	29,5%	-2,30%
نسبة الفائض بالمقارنة مع المداخيل الاجمالية	16,6%	8,76	14,2%	13,2%	- 7,40%

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المداخيل المخصصة للتسيير عرفت تطورا ملحوظا خلال الثلاث سنوات الأخيرة، حيث انتقلت من 72.451.000 درهم سنة 2013 إلى ما يناهز 87.832.000 درهم سنة 2015 بمعدل نمو سنوي يتجاوز 10%، كما أن المداخيل الاجمالية تَسير في منحى تصاعدي، حيث انتقلت من 150.922.000 درهم سنة 2013 إلى 203.742.000 درهم سنة 2015، بمعدل نمو سنوي يناهز 16.19%.

مقارنة بين مداخيل الجزء الأول والمداخيل الاجمالية خلال الفترة 2013-2015

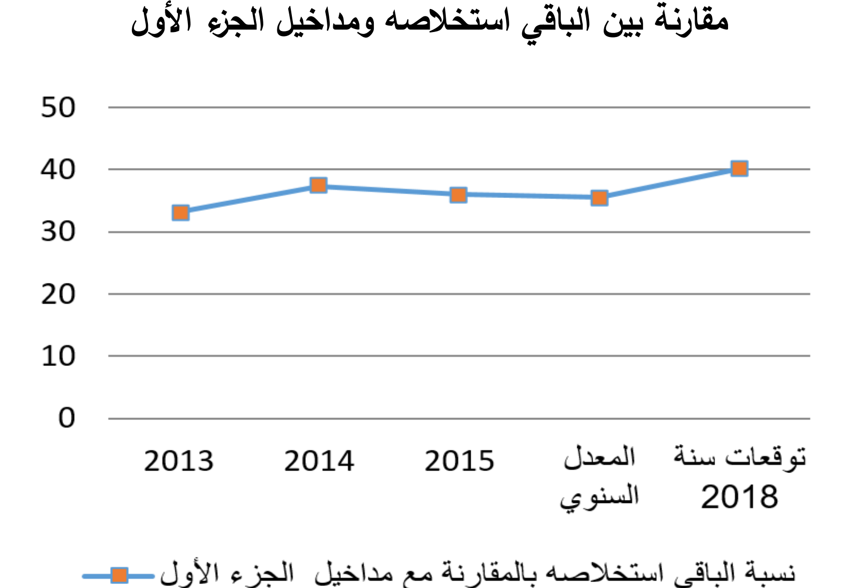


الفرق الملاحظ في نسبتي النمو السنويتين يتمثل في انخفاض مساهمة مداخيل الجزء الأول في الميزانية الإجمالية وذلك بمعدل انخفاض سنوي ناهز 5.24% ؛ فقد انتقلت هذه المساهمة من 48% سنة 2013 إلى 42% سنة 2015. وتبين من خلال تحليل المعطيات السابقة استثمار الفوائض التي عرفت تطورا خلال السنوات الأخيرة بالجزء الثاني من الميزانية وتُرجمت إلى مشاريع تنموية.

وبالفعل فقد عرف الفائض من ميزانية الجزء الأول ارتفاعا حيث سجل 29.046.905 درهم سنة 2015 مقابل 25.129.928 درهم سنة 2013، بمعدل نمو سنوي ناهز 7.50%. غير أن هذا النمو يبقى ضعيفا أمام معدل نمو مداخيل الجزء الأول حيث أن كل ارتفاع بـ 1% من المداخيل المخصصة للتسيير يقابله فقط ارتفاع الفائض بـ 0.74%.

هذه الوضعية تُفسَّر من جهة، بأن سرعة نمو المصاريف المتعلقة بالجزء الأول أكبر من سرعة نمو مداخيل الجزء الأول. ومن جهة أخرى، عرف الباقي استخلاصه ارتفاعا كبيرا خلال السنوات الثلاث الأخيرة،

حيث انتقل من 24.028.318 درهم سنة 2013 إلى أكثر من 31.609.623 درهم سنة 2015 وذلك بمعدل نمو سنوي فاق14%.

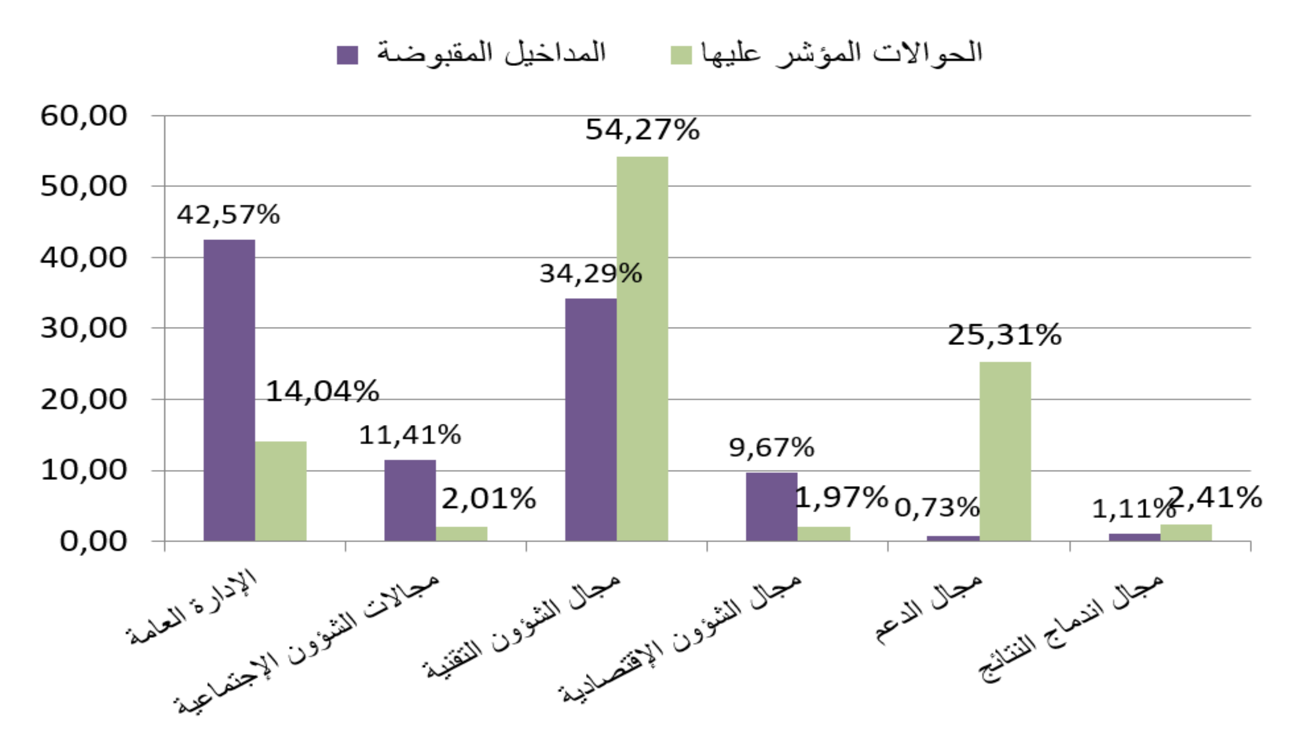


إذا قارنا الباقي استخلاصه بمداخيل الجزء الأول فإنه يمثل تقريبا 35% من مداخيل الجزء الأول، أي أن نسبة حوالي 25% من الوعاء الضريبي لا يتم استغلالها وهي في الواقع فرصة لن تعوض ولا يجب التفريط فيها.

كل ارتفاع لمداخيل الجزء الأول بـ 1% يقابله ارتفاع الباقي استخلاصه بـ 1.45%، هذا النقص في استغلال كل ما يمكن استخلاصه من جبايات محلية قد يؤدي بعد مُدة وجيزة إلى اختفاء الفائض من ميزانية الجزء الأول وظهور العجز، الشيء الذي قد يكبح القدرة على تغطية النفقات بشكل كاف أو يؤدي كذلك إلى تدني جودة خدمات القرب وكذا حجم المشاريع المنجزة.

إن الاهتمام بالباقي استخلاصه كهدف استراتيجي، يعد أولوية أساسية لاستمرار التطلع لثقافة الجماعة المقاولة، ولذلك يجب استخلاص الديون والعمل بإجراءات التبليغ والتنفيذ كما جاءت بها القوانين وتطبيقها بالشكل والأسلوب المطلوبين وخلل في هذه الإجراءات من شأنه أن يعرقل مسيرة الاستخلاص ويُفوّت على الجماعة فرص تحصيل الموارد.

مقارنة بين المداخيل والمصاريف حسب فصول الميزانية (معدل سنوات 2013–2015)



يُلاحَظ عدم توازن بين مختلف فصول الميزانية من ناحية المداخيل والمصاريف، حيث أن مداخيل الادارة العامة ومجال الشؤون الاجتماعية يساهم بأكثر من 50%، في حين أن مصاريفها لا تتعدى25% (الاهتمام بخدمات القرب). وأن مجال الشؤون التقنية يساهم ب 34% ويستفيد من أكثر من 54% من ناحية المصاريف.

وبناء على ما سبق، نقترح اتخاذ الإجراءات التالية:

- عقد جلسات عمل دورية بين مصالح الجماعة والقباضة قصد تدارس كل الصعوبات والإشكالات التي تعيق تقدم نسق الاستخلاص؛
- إعادة هيكلة مصلحة الوعاء الضريبي وتزويدها بالوسائل اللازمة؛
- بلورة رؤية استراتيجية بعيدة المدى لمختلف مراحل تتبع الاستخلاص وعدم العودة من بداية الإجراءات في مستهل كل سنة؛
- تحديد أهداف كمية وزمنية مشتركة بين الطرفين ومتابعة إنجازها بالحزم والدقة المطلوبين؛
- إجراءات تدبيرية متعلقة بشق المصاريف.

الفصل الثالث: التشخيص الترابي التشاركي

1. الساكنة

1.1. البنية التحتية

نسجل رضىً شاملا لدى الساكنة بخصوص خدمات التزود بالماء الصالح للشرب، حيث أن أزيَد من 95% يرون أن هذه الخدمات مُرضية جدا؛ في حين أن 74% فقط من الساكنة أبدت رضاها من حالة الطرقات داخل الجماعة، ومن جهة أخرى يرى أغلب السكان (80%) أن الإنارة العمومية تستجيب لمتطلباتهم، ويبدو الجانب المرتبط بتطهير السائل أنه مقنع بالنسبة للساكنة حيث أن 75.8% منهم راضون عن حالة تطهير السائل؛ ويرى آخرون أن هناك مجهودات إضافية لابد أن تُبذل في هذا المجال.

بصفة إجمالية، نسجل فيما يخص البنية التحتية والخدمات المقدمة في شأنها، أن نسبة الساكنة الراضية جدا تقارب 49%، بينما ترى نسبة 31% من الساكنة أن الأمر نسبي، وتلزمها عدة إصلاحات، في حين يرى حوالي 20% أن الوضع يستلزم تدخلا عاجلا من قبل الفاعلين.

الجدول 9: البنية التحتية والخدمات

	راض جدا	راض نسبيا	راض قليلا	غير راض	المجموع
الماء الصالح للشرب	69.7%	25.3%	2.3%	2.7%	100.0%
الطرقات	38.4%	34.7%	14.6%	13.3%	100.0%
الإنارة العمومية	49.8%	28.3%	10.0%	11.9%	100.0%
تطهير السائل	43.8%	32.0%	10.0%	14.2%	100.0%
النفايات الصلبة	41.6%	34.7%	9.6%	14.2%	100.0%
المجموع	48.7%	31.0%	9.3%	11.0%	100.0%

1.2. الخدمات الإدارية

وفي ارتباط بالخدمات الادارية، فقد أبدى نصف الساكنة عدم رضاه عنها، قد يُفسَّر ذلك بغياب التواصل الترابي بين الساكنة والفاعل المحلي من جهة، وبينها وبين المؤسسات المُشرفة لتراب الجماعة من جهة أخرى كما يظهر في الجدولين أسفله:

الإطلاع على البرامج المشاريع	
اطلاع تام	1.8%
اطلاع نسبي	7.3%
اطلاع ناقص	11.4%
دون اطلاع	79.5%
المجموع	100%

الوسيلة المفضلة للتواصل مستقبلا	
الحضور الشخصي	36.9%
المستشار الجماعي	22.1%
المجتمع المدني	28.1%
الإعلام	9.1%
الملصقات	3.1%
آخر	0.9%
المجموع	100.0%

1.3. التراث والثقافة والسياحة

يرى حوالي 50% من ساكنة جماعة المشور القصبة أن مستوى الخدمات الثقافية جيد أو مستحسن، في حين أن النصف الآخر يرى عكس ذلك. أما فيما يخص حالة المآثر السياحية ومدى استفادة الساكنة منها من خلال استغلالها الاقتصادي والثقافي، فيرى حوالي ثلثي الساكنة أن هناك تثمين جيد لهذه الموارد، بينما يرى الثلث الآخر أن جهودا أخرى وجب بذلها في هذا الإطار. وأما ما يتعلق بالسياحة، هذا القطاع الذي يعد أساسيا بهذه الجماعة، فترى الساكنة أن هناك حاجة ملحة للاستثمار في المجال السياحي في انسجام مع تثمين المآثر التاريخية، وإذا كان نصف الساكنة غير مُبال بالأثر السوسيواقتصادي للمنطقة السياحية على قاطني القصبة وسيدي عمارة وباب حمر، فإن 23.3% منها يرى أن هذا الأثر مستحسن، وفقط 26.5% هي التي تجد أن الاقتصاد السياحي له أثر إيجابي على العلاقات الاجتماعية لدى الساكنة.

بصفة إجمالية، نسجل أن نصف الساكنة غير راض عن السياسة الجماعية فيما يخص تثمين كل من التراث والثقافة والمآثر السياحية، إذ يرون أنه على الجماعة التفكير في تطوير وتنمية الموارد السياحية والثقافية في إطار ينسجم مع خدمات القرب بما يتماشى مع متطلبات السياحة التضامنية والمسؤولة.

الجدول 10: التراث والثقافة والسياحة					
	جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف	المجموع
الخدمات الثقافية	22.7%	26.8%	19.5%	30.9%	100.0%
تثمين المآثر السياحية	32.9%	23.7%	20.1%	23.3%	100.0%
تثمين المنشئات السياحية	32.0%	24.7%	21.0%	22.4%	100.0%
أثر المنطقة السياحية أكدال	26.5%	23.3%	21.0%	29.2%	100.0%
المجموع	28.5%	24.6%	20.4%	26.5%	100.0%

1.4. الشباب والرياضة

يلاحظ من خلال الجدول أن هناك عدم رضى عارم لدى ساكنة جماعة المشور القصبة في ما يخص كل من الخدمات الرياضية واستغلال المنشآت وتثمينها، حيث لا يتعدى الراضون عن الرياضة بالجماعة إجمالا 15%، ذلك أن أكثر من 55% غير راضية تماما عما تقدمه الجماعة من خدمات رياضية من جهة، وعن استغلال وتثمين المنشآت الرياضية من جهة أخرى.

الجدول 11: الشباب والرياضة					
	جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف	المجموع
الخدمات الرياضية	6.4%	10.5%	28.6%	54.5%	100.0%
استغلال المنشئات الرياضية	4.1%	9.1%	33.8%	53.0%	100.0%
تثمين المنشئات الرياضية	4.6%	10.5%	28.3%	56.6%	100.0%
المجموع	5.0%	10.0%	30.2%	54.7%	100.0%

1.5. البيئة

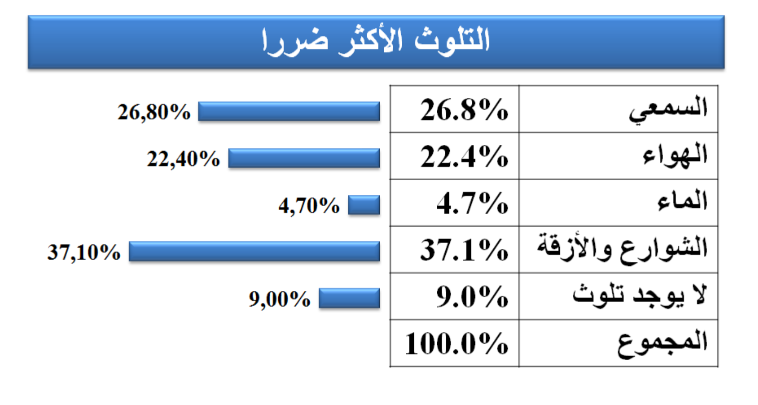
يعتقد أزيد من 56% من ساكنة جماعة المشور القصبة أن التلوث أصبح مشكلة بالنسبة لتراب الجماعة، في حين أن حوالي44% لا تكترث بالبعد البيئي.

مشكل التلوث

أكيد	32.0%
إلى حد ما	24.2%
قليلا	20.1%
نهائيا	23.7%
المجموع	100.0%

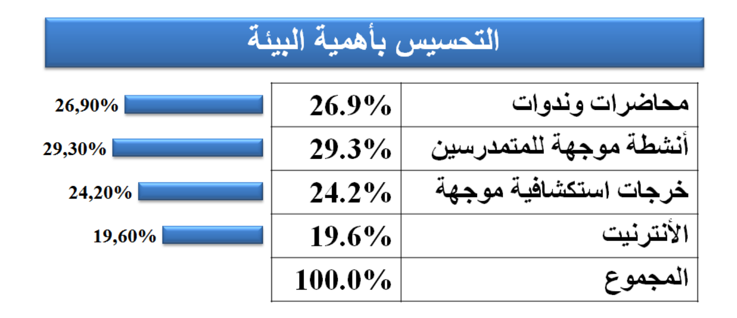
32,00%
24,20%
20,10%
23,70%

ترى أغلبية الساكنة أن التلوث الأكثر ضررا يرتبط بصفة خاصة بالشوارع والأزقة من جهة، ثم بالضجيج وكل ما هو سمعي من جهة أخرى، وذلك بنسبة تفوق 87%.



السمعي	26.8%
الهواء	22.4%
الماء	4.7%
الشوارع والأزقة	37.1%
لا يوجد تلوث	9.0%
المجموع	100.0%

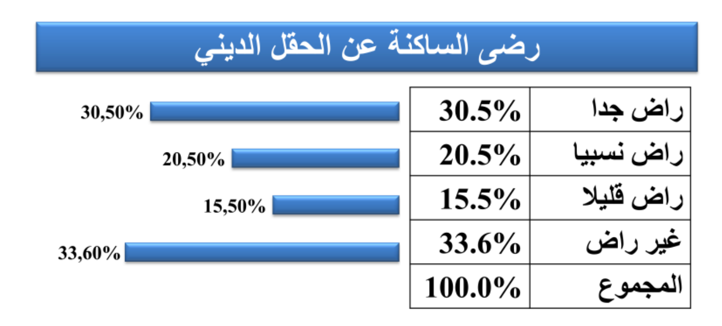
يظهر من خلال البحث الميداني أن الساكنة تهتم بجميع الوسائل من أجل التحسيس بأهمية البيئة، من محاضرات وندوات وأنشطة موجهة للمتمدرسين، كما هو الشأن بالنسبة للخرجات الاستكشافية الموجهة والأنترنيت.



محاضرات وندوات	26.9%
أنشطة موجهة للمتمدرسين	29.3%
خرجات استكشافية موجهة	24.2%
الأنترنيت	19.6%
المجموع	100.0%

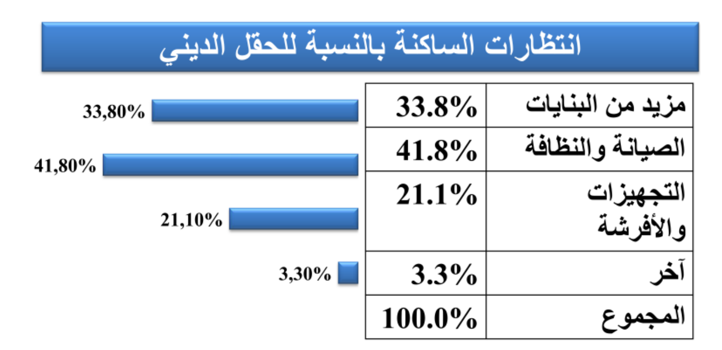
1.6. الحقل الديني

نصف الساكنة في جماعة المشور القصبة ليس راضيا بما فيه الكفاية مما هو منجز ومتوفر من حيث خدمات الحقل الديني؛ ذلك أن ما يقارب 40% تنتظر مزيدا من البنايات، و62.9% ترى أن المساجد تلزمها الصيانة والنظافة التجهيزات والأفرشة.



راض جدا	30.5%
راض نسبيا	20.5%
راض قليلا	15.5%
غير راض	33.6%
المجموع	100.0%

وبصفة إجمالية، ورغم الرضى التام لـ30.5% من الساكنة، فإن هذه الأخيرة لها انتظارات أخرى مختلفة.



مزيد من البنايات	33.8%
الصيانة والنظافة	41.8%
التجهيزات والأفرشة	21.1%
آخر	3.3%
المجموع	100.0%

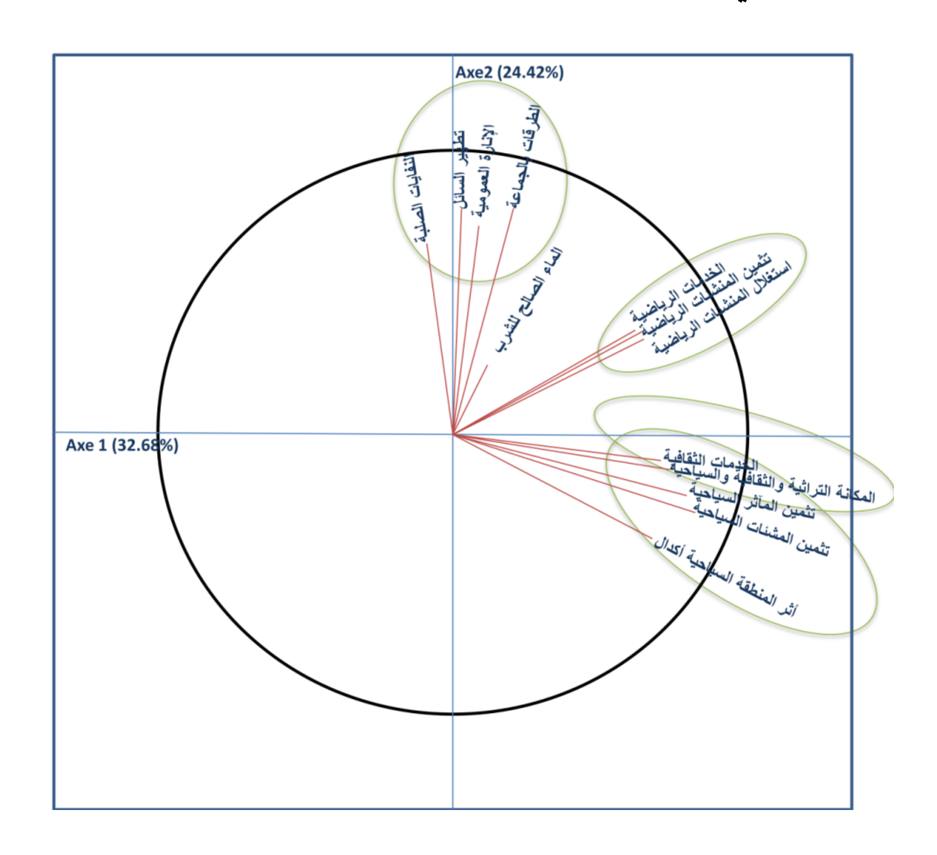
1.7. تحليل إجمالي لانتظارات الساكنة

يظهر من خلال خريطة تحليل المكونات الرئيسية (Analyse en Composantes Principales) لمعطيات الاستمارة المتعلقة بانتظارات ورضى الساكنة في جماعة المشور القصبة، أن هناك ارتباطا وثيقا بين البعد السياحي (بالترتيب: تثمين الممتلكات السياحية؛ تثمين المآثر السياحية؛ الأثر المرتب عن السياحة) والبعد الثقافي (بالترتيب: المكانة التراثية والثقافية؛ الخدمات الثقافية)، من جهة؛ كما أن هناك تلازما بين هذين الأخيرين والبعد الرياضي (بالترتيب: الخدمات الرياضية؛ تثمين الممتلكات الرياضية؛ استغلال الممتلكات الرياضية) من جهة أخرى.

نشير هنا إلى أن هذه الأبعاد الثلاثة تشكل عاملا أوليا، وتمثل حوالي 33% من مجموع المعلومة المستقاة من الاستمارة الميدانية، وبذلك فهي تستجيب للاختبار الإحصائي.

ويلاحظ كذلك أن الساكنة مهتمة بعامل آخر، لا يقل أهمية عن الأول، هو العامل المرتبط بالبنية التحتية (بالترتيب: تطهير السائل – الطرقات – الإنارة العمومية – النفايات الصلبة)، نشير هنا كذلك إلى أن هذا العامل يمثل حوالي 25% من مجموع المعلومة المستقاة من الاستمارة الميدانية.

خريطة تحليل المكونات الرئيسية لانتظارات المواطنين



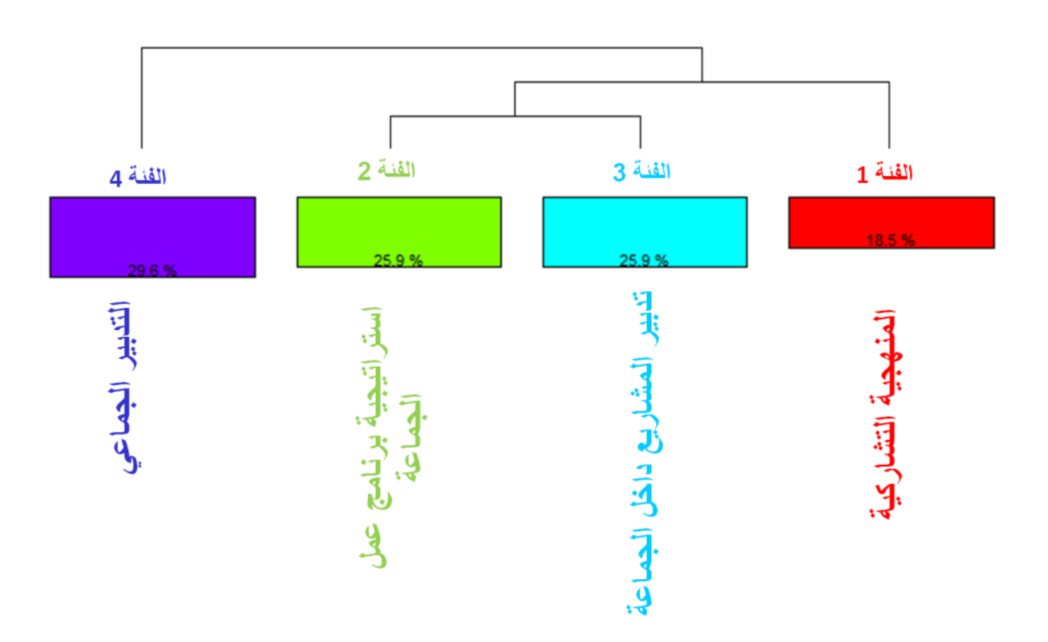
ترى فئة من الفاعلين الاقتصاديين (الحرفيون، التجار الصغار، إلخ)، أن مستوى التنمية بالمنطقة لا بأس به، مع التركيز على بعض المطالب المتجلية في توفير إنارة عمومية ذات جودة عالية نظرا لأهميتها في الوقاية من حوادث السير وأيضا لأوليتها في استتباب الأمن بالمنطقة.

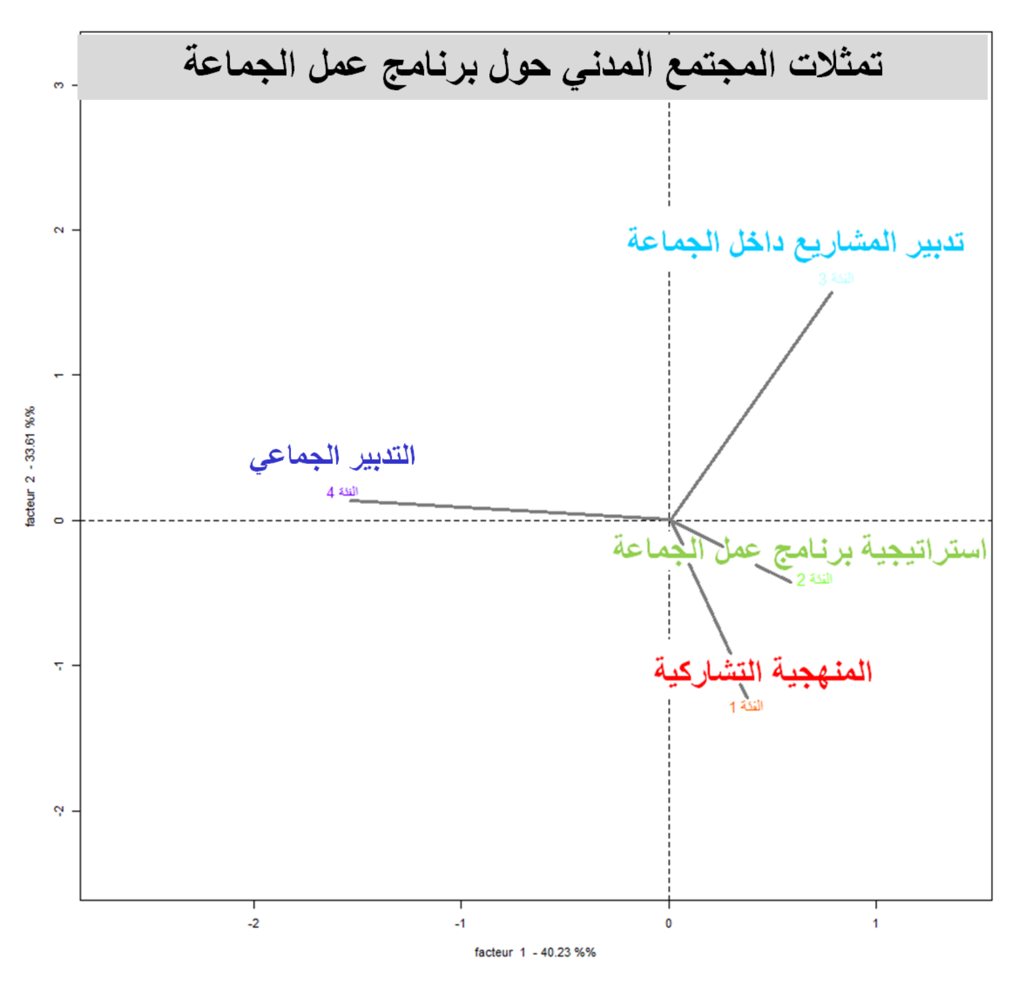
وترى فئة أخرى بأن التنمية الاقتصادية والاجتماعية تبقى متوسطة، مما يستدعي بدل مزيد من الجهود والوفاء بالوعود التي تم قطعها، خصوصا تلك المرتبطة بالحقل الديني من خلال مطلب بناء مسجد بالمنطقة، إضافة إلى توفير مساحات خضراء، ومطلب الإنارة العمومية بمواصفات جيدة، ووضع الإشارات الضوئية والعقبات بقارعة الطريق للتخفيف من السرعة وبالتالي التخفيف من حوادث السير، وإحداث الولوجيات، وكذا ضبط مواقع إشارات المرور وإعطاء الأولوية للصيانة العمومية.

2. المجتمع المدني

تنزيلا لدستور سنة 2011 الذي ميز بين المجتمع المدني من حيث المشاركة والتتبع في إعداد السياسات العمومية للدولة كمؤسسات وهيئات منظمة، ودور المواطن الفرد في المشاركة في صناعة القرار العمومي، وطبقا للمرسوم رقم 2.16.301 القاضي بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده خصوصا في المادة رقم 7 منه، القاضية بكون برنامج عمل الجماعة يتم إنجازه وفق منهج تشاركي، أعطى برنامج عمل جماعة المشور القصبة أهمية للمجتمع المدني في كل مراحل إنجازه، عن طريق استحضاره لرأي ومقترحات الجمعيات والتعاونيات والوداديات فنظمت خلال مرحلة الإعداد ورشة تواصلية تم التوصل فيها إلى تحليل مشاكل وانتظارات المجتمع المدني، وتجدر الإشارة إلى كون هذه الانتظارات وهذه المشاكل متلازمة مع ما ذهبت إليه الساكنة.

التصنيف التراتبي لفئات خطاب المجتمع المدني





أظهر تحليل خطاب المجتمع المدني مجموعة من الانتظارات والمشاكل، وقد خلص التشخيص إلى تصنيف تراتبي لأربع فئات تلخص خطاب ونقاش وآراء المجتمع المدني، وهي:

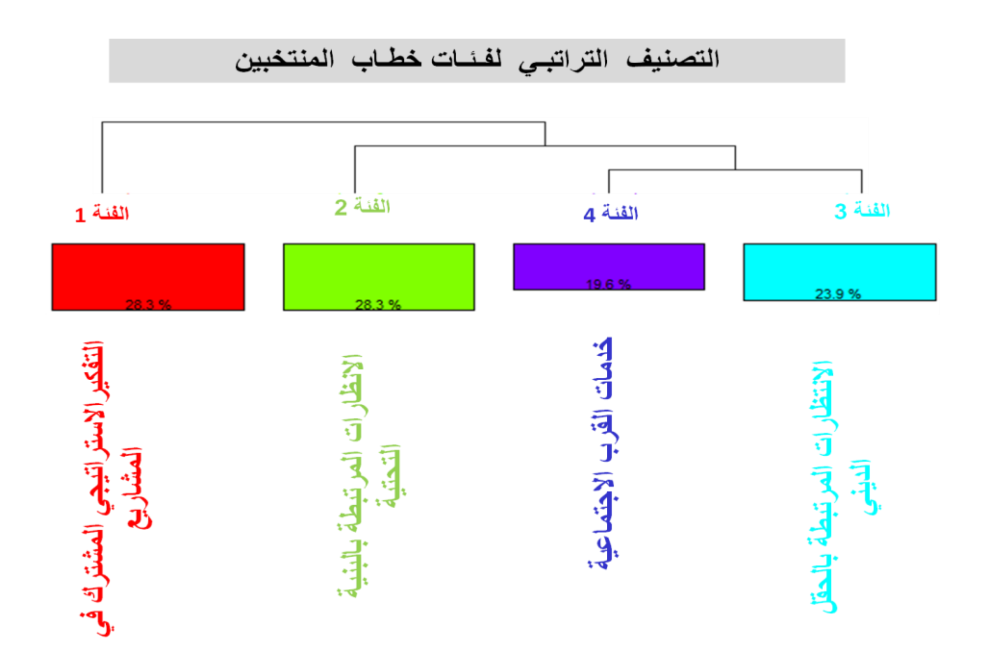
- الفئة الأولى: المنهجية التشاركية؛
- الفئة الثانية: استراتيجية برنامج عمل الجماعة؛
- الفئة الثالثة: تدبير المشاريع داخل الجماعة؛
- الفئة الرابعة: التدبير الجماعي؛

تجدر الإشارة إلى أن الفئات الأولى والثانية والثالثة مترابطة ومتناسقة فيما بينها وتمثل 70.4% من مجموع المعلومة التي عُبِّرَ عنها من قبل المتدخلين، ذلك أن الفاعل المدني له انتظارات ترتبط بالمنهجية التشاركية وباستراتيجية تدبير المشاريع داخل الجماعة. ومن جهة أخرى، عبّرت الفئة الرابعة (وتمثل29.6% من مجموع المعلومة التي عُبِّرَ عنها) عن نوع من الاهتمام بمستقبل تدبير الجماعة في علاقة الجمعيات والتعاونيات والوداديات بالخدمات الجماعية. لهذا، يلزم إذا الاهتمام بالمجتمع المدني وبطاقاته حتى يسود جوّ من الثقة بينه وبين الجماعة وحتى تضمن انخراطه في العملية التنموية الجماعية.

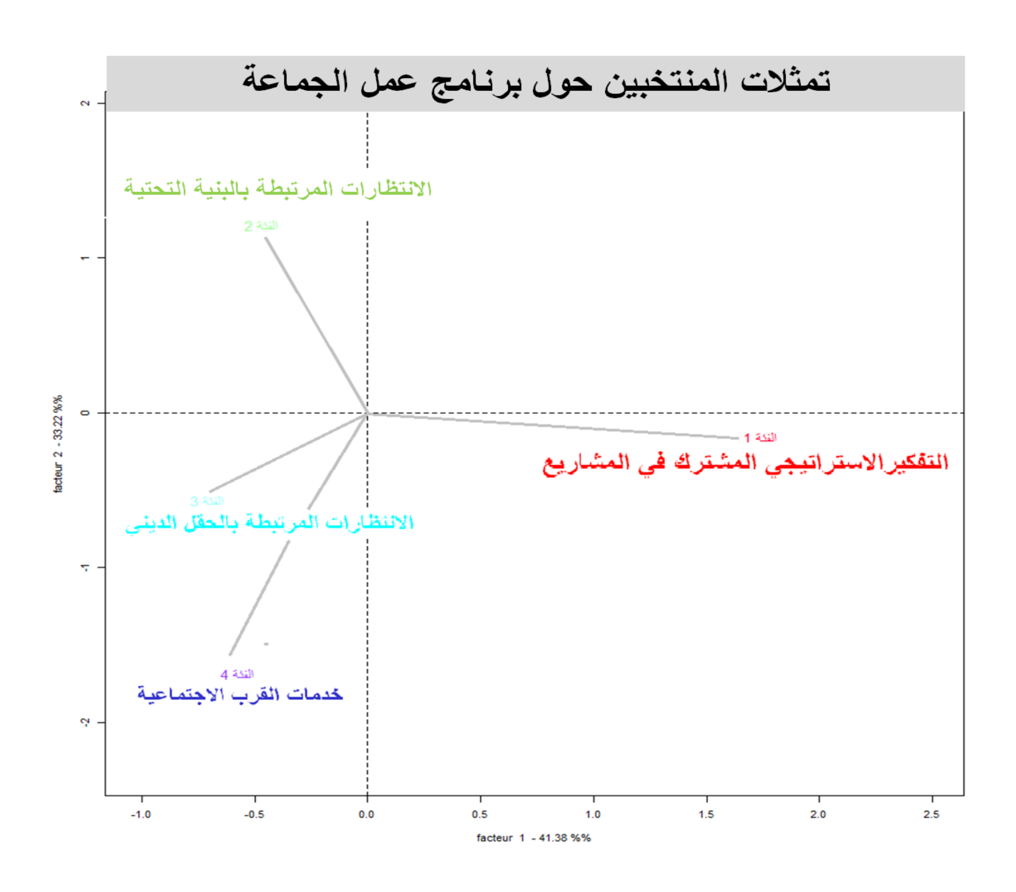
ومن خلال هذا التحليل نخلص إلى التوصيات التالية:

- الدفع بثقافة التشبيك الجمعوي؛
- تنظيم دورات تكوينية لفائدة المجتمع المدني؛
- خلق قنوات التواصل بين المجتمع المدني والمجلس الجماعي؛
- التشجيع على المشاركة في القرار الجماعي؛
- محاولة ضخ دماء جديدة في الجمعيات غير النشيطة؛
- دعم مشاريع جمعوية تنموية جديدة.

3. المنتخبون



التصنيف التراتبي لفئات خطاب المنتخبين
الفئة 1
الفئة 2
الفئة 4
الفئة 3
28.3 %
28.3 %
19.6 %
23.9 %
التفكير الاستراتيجي المشترك في المشاريع
الانتظارات المرتبطة بالبنية التحتية
خدمات القرب الاجتماعية
الانتظارات المرتبطة بالحقل الديني



تمثلات المنتخبين حول برنامج عمل الجماعة
الانتظارات المرتبطة بالبنية التحتية
التفكير الاستراتيجي المشترك في المشاريع
الانتظارات المرتبطة بالحقل الديني
خدمات القرب الاجتماعية
facteur 1 - 41.38 %%
facteur 2 - 33.22 %%

أظهر تحليل خطاب المنتخبين مجموعة من الانتظارات والمشاكل والتطلعات، وقد خلص التشخيص إلى تصنيف تراتبي لأربع فئات تلخص خطاب ونقاش وآراء المتدخلين، وهي:

- الفئة الأولى: التفكير الاستراتيجي المشترك في المشاريع؛
- الفئة الثانية: الانتظارات المرتبطة بالبنية التحتية؛
- الفئة الثالثة: خدمات القرب الاجتماعية؛
- الفئة الرابعة: الانتظارات المرتبطة بالحقل الديني.

جدير بالذكر أن الفئات الثانية والثالثة والرابعة مترابطة ومتناسقة فيما بينها وتمثل 71.7% من مجموع المعلومة التي عُبِّرَ عنها من قبل المتدخلين؛ ذلك أن المنتخبين لهم انتظارات مشتركة ترتبط بالبنية التحتية وبخدمات القرب الاجتماعية وبالحقل الديني. لكن من جهة أخرى، عبّرت الفئة الأولى (وتمثل 28.3% من مجموع المعلومة التي عُبِّرَ عنها) عن نوع من الهمّ المشترك والمرتبط بالمشاريع من حيث نوعها وعددها وأهميتها وموقعها. وظهر من خلال التشخيص أنه يلزم أخذ هذا الهمّ المستقبلي لدى المنتخبين بعين الاعتبار لما سيكون لذلك من انعكاس إيجابي على مستوى الثقة بينهم وبين الجماعة من جهة، ولما سيترتب عن ذلك من ضمان انخراطهم في إنجاح برنامج عمل الجماعة، من جهة أخرى.

ومن خلال هذا التحليل نخلص إلى التوصيات التالية:

- تنظيم دورات تكوينية لفائدة المنتخبين؛
- خلق قنوات التواصل دائمة داخل الجماعة.

القسم الثالث:

المشاريع المبرمجة وآليات التنفيذ

الفصل الأول: مصفوفة المشاريع

الجدول 12: لائحة المشاريع المزمع إنجازها خلال الفترة الممتدة بين 2017 -2022[1]

الرقم	المشروع	الموقع[2]	مدة الإنجاز	سنة انطلاق المشروع	تكلفة المشروع	التمويل الذاتي	الشركاء	مساهمة الشركاء
محور	البنية التحتية							
1	تعميم الربط بشبكة الماء الصالح للشرب وتطهير السائل والكهرباء	جماعة المشور القصبة	12 شهرا	2017	-		الوكالة المستقلة للماء والكهرباء مراكش	
							المبادرة الوطنية للتنمية البشرية	
2	إتمام تجديد قنوات الصرف الصحي	دروب وأزقة الجماعة	12 شهرا	2017	-		الوكالة المستقلة للماء والكهرباء مراكش	

[1] يجب الإشارة إلى أن تكلفة بعض المشاريع الممولة كليا من طرف الشركاء ليست مدرجة في الجدول لاعتبارات تقديرية.
[2] يجب الإشارة كذلك إلى أن إنجاز بعض المشاريع رهين بتوفر الجماعة على الوعاء العقاري المناسب.

3	تجديد شبكة الإنارة العمومية بدروب وأزقة الجماعة (رؤوس ذات اقتصاد الطاقة)	جماعة المشور القصبة	12 شهرا	2017	4 000 000,00	4 000 000,00		–
4	تقوية الطرقات بدروب وأزقة الجماعة	دروب وأزقة الجماعة	24 شهرا	2017	3 000 000,00	3 000 000,00		–
5	توسعة طريق أوريكا من مدارات أكدال	جماعة المشور القصبة	18 شهرا	2018	16 000 000,00	6 000 000,00	المديرية العامة للجماعات المحلية	5 000 000,00
							جهة مراكش أسفي	5 000 000,00
6	توسعة طريق أمزميز من مدار أسني إلى مركب إلستر	جماعة المشور القصبة	12 شهرا	2019	8 000 000,00	4 000 000,00	المديرية العامة للجماعات المحلية	3 000 000,00
							جهة مراكش أسفي	1 000 000,00

7	توسعة وتهيئة شارع ميكاراما	جماعة المشور القصبة	08 أشهر	2019	6 000 000,00	3 000 000,00	المديرية العامة للجماعات المحلية	3 000 000,00
محور	**التعمير وتهيئة التراب**							
8	صيانة وتجديد أسقف السويقات	جماعة المشور القصبة	6 أشهر	2017	1 000 000,00	1 000 000,00		-
9	تكملة مشروع موقف السيارات باب القصيبة	جماعة المشور القصبة	4 أشهر	2017	800 000,00	800 000,00		-
10	إفراغ الدور المهجورة من الأتربة وتحويلها إلى ساحات مؤقتة أو تسييجها	جماعة المشور القصبة	06 أشهر	2017	1 000 000,00	1 000 000,00		-

11	تفعيل الشطر الثالث المتعلق بالبرنامج الاستعجالي للدور الآيلة للسقوط	جماعة المشور القصبة		2017	21 480 000,00	3 000 000,00	وزارة السكنى وسياسة المدينة	5 700 000,00
							المديرية العامة للجماعات المحلية	12 780 000,00
12	تهيئة واجهات الجماعة	جماعة المشور القصبة	18 شهرا	2017	8 000 000,00	8 000 000,00		-
13	إحداث المدارات الطرقية	)ملتقى طريق أمزميز مع الطريق القادمة من المنارة – ملتقى الطريق المؤدية إلى بوعكاز	12 شهرا	2018	8 000 000,00	3 000 000,00	المديرية العامة للجماعات المحلية	2 000 000,00
							جهة مراكش أسفي	1 000 000,00
							مجموعة الضحى	1 000 000,00
							مجلس المدينة	500 000,00

							ارباب التجزئات	500 000,00
محور	**الشؤون الثقافية والرياضية والسياحية**							
14	تتمة الشطر الثاني من تهيئة محيط مسجد المنصور بين ساحة مولاي اليزيد وممر البديع (الواجهات والأسوار – تهيئة الطرق والساحات – الإنارة العمومية)	جماعة المشور القصبة	6 أشهر	2017	11 000 000,00	-	ضمن مشاريع الحاضرة المتجددة	11 000 000,00
15	استغلال متحف الخطارات	جماعة المشور القصبة	03 أشهر	2017	500 000,00	500 000,00		
16	إحداث مكتبات للأحياء	الجماعة	15 شهرا	2017	1 800 000,00	1 800 000,00		-

17	التشوير الأفقي والعمودي	جماعة المشور القصبة	04 أشهر	2017	1 500 000,00	1 500 000,00		-
18	تهيئة منتزه رياضي وترفيهي على طول سور اكدال الشطر الثاني	جماعة المشور القصبة	06 أشهر	2017	12 000 000,00	-	ضمن مشاريع الحاضرة المتجددة	12 000 000,00
19	اسبوع ثقافي وسياحي ورياضي	جماعة المشور القصبة		2017	500 000,00	500 000,00		-
20	تتمة تهيئة عرصة الزنبوع	جماعة المشور القصبة	12 شهرا	2018	1 500 000,00	1 500 000,00		-

21	تهيئة جنبات أسوار أكدال مع إحداث ممر للعدو الريفي	جماعة المشور القصبة	12 أشهر	2018	10 000 000,00	3 000 000,00	المبادرة الوطنية للنمية البشرية	3 000 000,00
							جهة مراكش أسفي	2 000 000,00
							المديرية العامة للجماعات المحلية	2 000 000,00
22	إحداث مركز ثقافي متعدد الاختصاصات (قاعة ندوات + متحف + موقف للسيارات)	جماعة المشور القصبة	30 شهرا	2020	21 000 000,00	21 000 000,00		-

23	إحداث قاعة مغطاة متعددة الاختصاصات (قاعة للرياضات + مسبح مغطى + مركز للاستقبال + موقف للسيارات)	جماعة المشور القصبة	36 شهرا	2021	30 000 000,00	15 000 000,00	المبادرة الوطنية للتنمية البشرية	5 000 000,00
							المديرية العامة للجماعات المحلية	8 000 000,00
							جهة مراكش أسفي	2 000 000,00
24	بناء مركز للاستشارات السياحية ومرفق ثقافي	جماعة	18 شهرا	2017	-	-	القطاع الخاص	

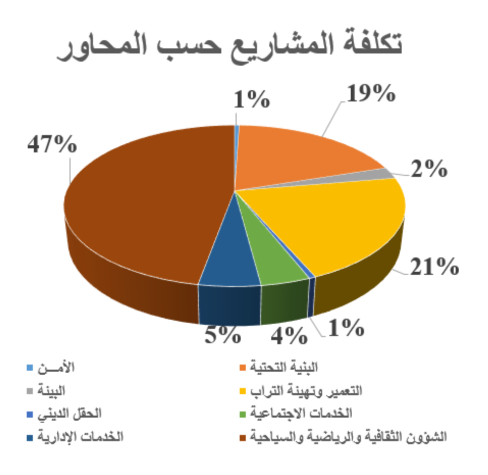
محور	الخدمات الاجتماعية							
25	إحداث مركز صحي لتصفية الكلي	جماعة المشور القصبة	15 شهرا	2018	6 000 000,00	2 000 000,00	جهة مراكش أسفي	2 000 000,00
							وزارة الصحة	2 000 000,00
26	إحداث ولوجيات بالجماعة	جماعة المشور القصبة	06 أشهر	2018	1 500 000,00	1 000 000,00		
				2018			وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية	500 000,00
27	تكملة بناء مقر الجماعة	جماعة المشور القصبة	04 أشهر	2017	1 860 000,00	1 860 000,00		-
28	رقمنة الإدارة	جماعة المشور القصبة	04 أشهر	2017	500 000,00	500 000,00		-
29	إحداث محجز بلدي	جماعة المشور القصبة	04 أشهر	2018	1 000 000,00	1 000 000,00		-

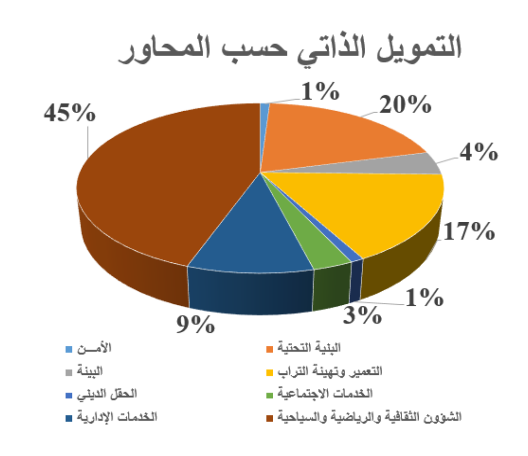
30	بناء ملحقة إدارية ومركب تجاري	جماعة المشور القصبة (البقعة A1 بالمنطقة السياحية)	12 شهرا	2019	5 000 000,00	5 000 000,00		-
31	تجهيز المستودع البلدي بالآليات	جماعة المشور القصبة	12 شهرا	2017	1 000 000,00	1 000 000,00		-
محور	**الأمن**							
32	إحداث مخفر للشرطة	جماعة المشور القصبة	12 شهرا	2018	1 000 000,00	1 000 000,00		-
محور	**الحقل الديني**							
33	إصلاح وترميم المساجد	جماعة المشور القصبة	12 شهرا	2017	-	-	مندوبية الشؤون الاسلامية	-
34	فتح وترميم الكتاتيب القرآنية	جماعة المشور القصبة	12 شهرا	2017	-	-	مندوبية الشؤون الاسلامية	-

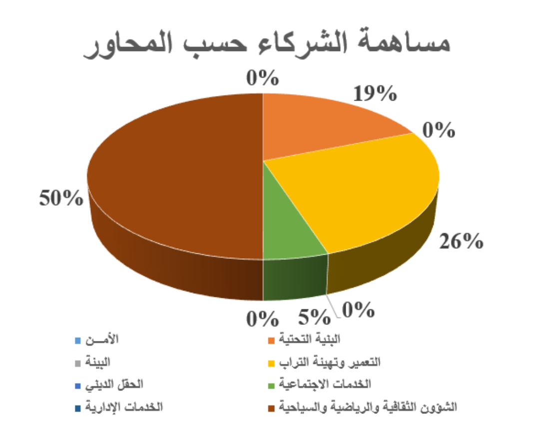
35	إحداث ممرات وموقف للسيارات بمصلى سيدي عمارة	جماعة المشور القصبة	03 أشهر	2018	1 000 000,00	1 000 000,00		-
محور	**البيئة**							
36	تجهيز البنايات الإدارية بالطاقة الشمسية	جماعة المشور القصبة	04 أشهر	2018	1 000 000,00	1 000 000,00		-
37	تجهيز المنشئات الرياضية بالطاقة الشمسية	جماعة المشور القصبة	06 أشهر	2018	1 500 000,00	1 500 000,00		-
38	تجهيز الآبار المتواجدة بالجماعة بالطاقة الشمسية	جماعة المشور القصبة	04 أشهر	2018	2 000 000,00	2 000 000,00		-
				المجموع	**190 440 000,00**	**100 460 000,00**		**89 980 000,00**

الجدول 13: تكلفة المشاريع وتمويلها حسب المحاور

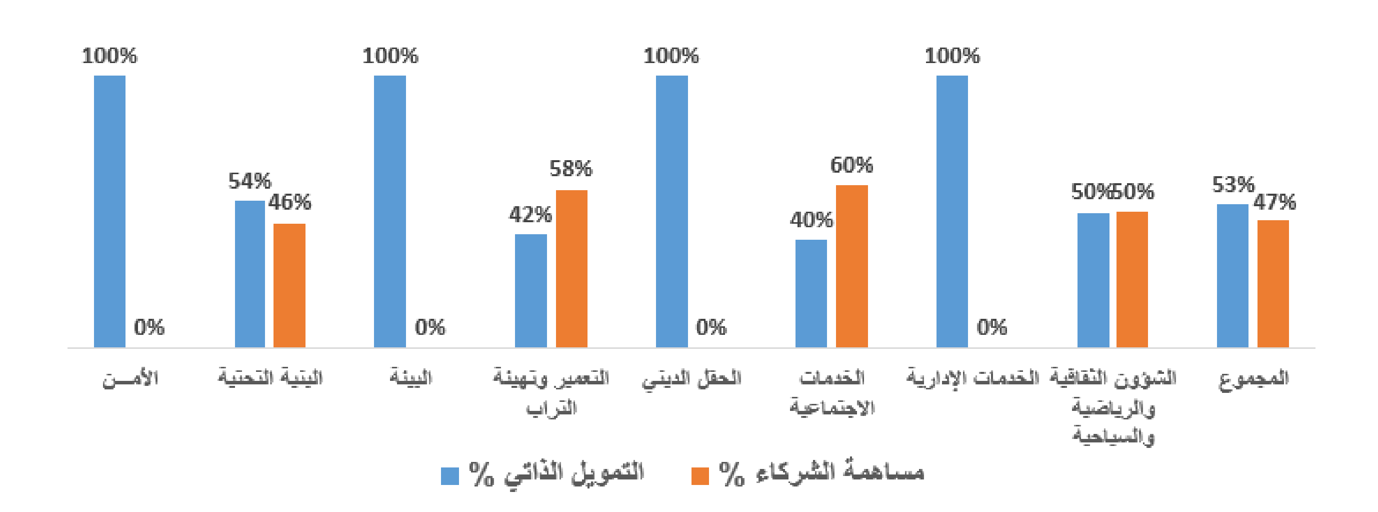
المحاور	تكلفة المشروع	التمويل الذاتي	مساهمة الشركاء
الأمن	1 000 000,00	1 000 000,00	–
البنية التحتية	37 000 000,00	20 000 000,00	17 000 000,00
البيئة	4 500 000,00	4 500 000,00	–
التعمير وتهيئة التراب	40 280 000,00	16 800 000,00	23 480 000,00
الحقل الديني	1 000 000,00	1 000 000,00	–
الخدمات الاجتماعية	7 500 000,00	3 000 000,00	4 500 000,00
الخدمات الإدارية	9 360 000,00	9 360 000,00	–
الشؤون الثقافية والرياضية والسياحية	89 800 000,00	44 800 000,00	45 000 000,00
المجموع	**190 440 000,00**	**100 460 000,00**	**89 980 000,00**





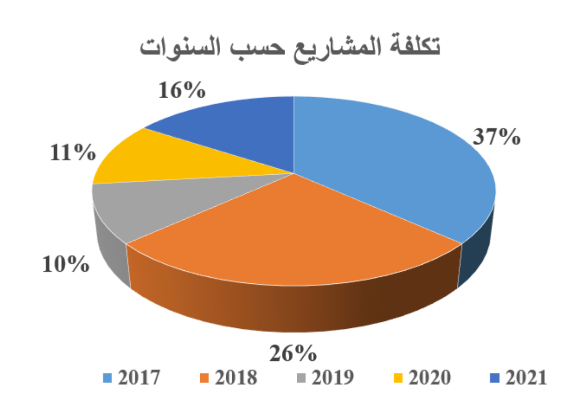


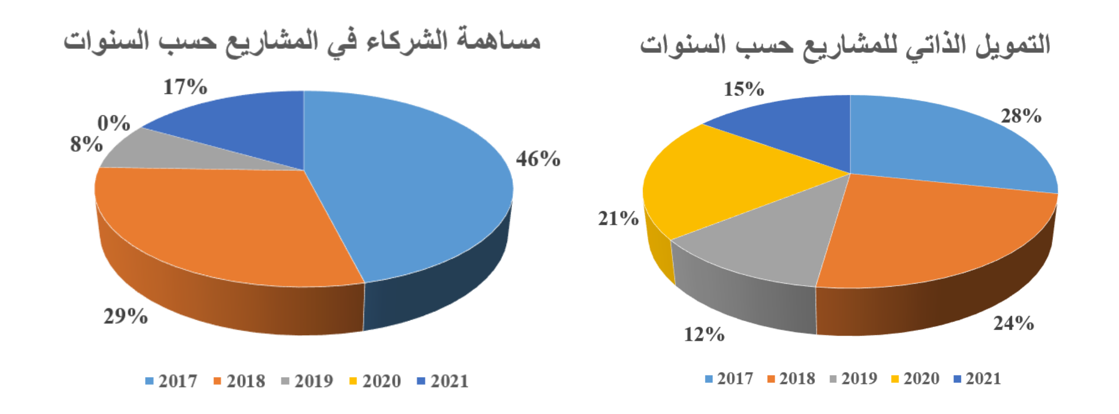
مقارنة بين التمويل الذاتي ومساهمة الشركاء حسب المحاور

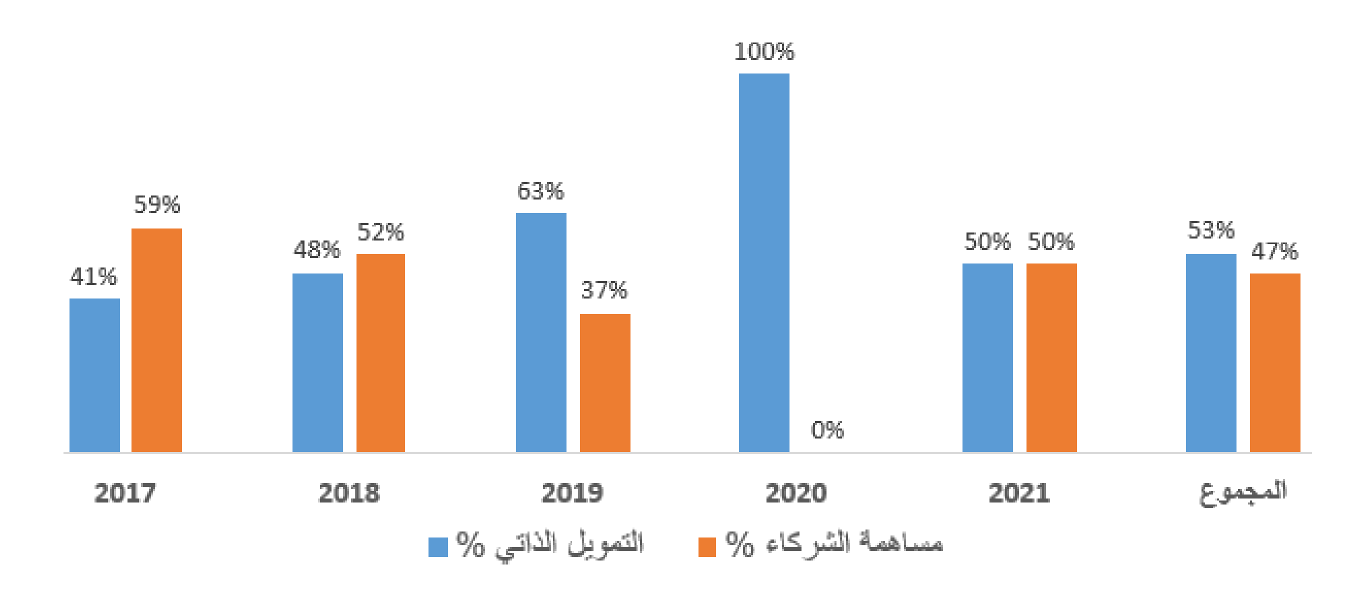


الجدول 14: تكلفة المشاريع وتمويلها حسب السنوات

السنوات	تكلفة المشروع	التمويل الذاتي	مساهمة الشركاء
2017	69 940 000,00	28 460 000,00	41 480 000,00
2018	50 500 000,00	24 000 000,00	26 500 000,00
2019	19 000 000,00	12 000 000,00	7 000 000,00
2020	21 000 000,00	21 000 000,00	-
2021	30 000 000,00	15 000 000,00	15 000 000,00
المجموع	**190 440 000,00**	**100 460 000,00**	**89 980 000,00**




مساهمة الشركاء في المشاريع حسب السنوات
17%
0%
8%
46%
29%
2017 2018 2019 2020 2021
التمويل الذاتي للمشاريع حسب السنوات
15%
28%
21%
12%
24%
2017 2018 2019 2020 2021


مقارنة بين التمويل الذاتي ومساهمة الشركاء حسب السنوات
41%
59%
48%
52%
63%
37%
100%
0%
50%
50%
53%
47%
2017
2018
2019
2020
2021
المجموع
التمويل الذاتي %
مساهمة الشركاء %

الفصل الثاني: برنامج التكوين

يندرج برنامج التكوين المضمن ببرنامج عمل الجماعة والمعد لفائدة الفاعلين المحليين، ضمن الانشطة المواكبة للإصلاحات والتحولات التي تعرفها الادارة العمومية في إطار النظام اللامركزي؛ ويهدف هذا البرنامج إلى:

- تدعيم القدرات البشرية وتأهيل الكفايات المهنية والتواصلية؛
- إرساء قواعد الادارة الاستراتيجية المنتجة؛
- التركيز على التخصصات التي من شأنها أن تدعم الفعل الترابي؛
- توسيع قاعدة المستفيدين لتحصيل جودة الخدمات.

وفي هذا الإطار، سيتم تنظيم ورشات تكوينية وفق المحاور والوحدات ذات الأولوية، تشمل الأقطاب التالية:

- القطب الأول: التدبير والإطار القانوني؛
- القطب الثاني: النظام المعلوماتي والجغرافي الجماعي؛
- القطب الثالث: تدبير النزاع والوساطة الاجتماعية؛
- القطب الرابع: الترافع والشراكة.

وذلك حسب الجدول التالي:

مصفوفة التكوين

اقطاب التكوين	الوحدة	المحاور	المعنيون		
			المنتخبون	الموظفون والأطر	المجتمع المدني
القطب الأول	**التدبير والإطار القانوني**	التواصل والتنمية الذاتية	×	×	×
		تدبير الموارد البشرية		×	
		التدبير المالي للجماعات الترابية	×	×	
		إعداد وتتبع وتقييم المشاريع (MS Project)	×	×	×
		القوانين التنظيمية للجماعات الترابية	×	×	
		التسويق الترابي	×	×	×
		التدبير المتمحور حول النتائج	×	×	
القطب الثاني	**النظام المعلوماتي الجماعي**	بناء قاعدة المعطيات الجماعية (MS Excel)		×	
	النظام المعلوماتي الجغرافي	تطبيقات خرائطية (Arc GIS)		×	
القطب الثالث		تدبير النزاعات والتفاوض	×	×	
		الوساطة الاجتماعية	×	×	
القطب الرابع		الترافع	×	×	×
		الشراكة	×	×	×
		التشبيك الجمعوي		×	×

الفصل الثالث: برنامج التواصل

من أجل تحقيق مشاريع تنموية مندمجة ورؤية مجتمعية واضحة، ومن أجل مقاربة تشاركية، يعتبر برنامج التواصل من المكونات الأساسية لبرنامج عمل الجماعة، حيث يكتسي أهمية بالغة كآلية إجرائية مُصاحبة؛ الغاية منه تحديد إجراءات تنفيذ وتتبع وتقييم خدمات القرب بالجماعة، ويهدف إلى أجرأة التواصل الداخلي والخارجي.

كما يرمي إلى تعبئة كل الفاعلين الداخليين (إداريون، منتخبون، مجتمع مدني، الخ.) والخارجيين (ممولون، خدمات، شراكات، الخ.)، ومن خلالها الدعاية والتعريف والترويج لبرنامج العمل الجماعي، قصد ضمان انسجامه. يتضمن الأعمال والأنشطة المزمع إنجازها أو القيام بها في مرحلة ما أو حول موضوع معين بناء على ذلك، فإن برنامج التواصل لجماعة المشور القصبة سيتم في شكلين منسجمين:

- البرنامج السنوي؛
- البرنامج الموضوعاتي.

ويُقترح في هذا الصدد الاعتماد على الوسائل والقنوات التواصلية التالية من أجل تنفيذ برنامج عمل الجماعة:

- **الأنترنيت:** سيُمكن خلقُ موقعٍ إلكتروني خاص بالجماعة كل الفاعلين من تواصل فعال وآن مع المستجدات التي تطرحها الجماعة؛ كما سيُمكّنها من تلقي اقتراحات من المعنيين (الساكنة، المجتمع المدني، وغيرهما)، خصوصا وأن الساكنة قد عبّرت عن هذا المطلب ضمن انتظاراتها، إضافة إلى تمكينها من التواصل الداخلي والخارجي (داخل وخارج الجماعة).
- **الندوات:** تمكن اللقاءات الشهرية أو السنوية، من تبادل الآراء والخبرات بين مختلف الفاعلين، وتكوين المواطنين والمجتمع المدني؛ ولا شك أن ذلك سيساعد على تتبع وتحيين وتقييم برنامج عمل الجماعة ككل، ووضع توصيات استشرافية لتراب الجماعة، الأمر الذي سيرسخ ثقافة الحوار والتشاور بين الفاعلين.
- **المنتديات:** تمكن الفاعلين من الالتقاء والحوار والتشاور والتوافق حول قضايا موضوعاتية تخصّ التنمية الترابية للجماعة. هناك كذلك أهمية بالغة للمنتديات الافتراضية عبر مواقع التواصل الاجتماعي والأنترنت، التي تتيح وتسهل كل العمليات المرتبطة بإنجاز المشاريع والأنشطة ذات الأولوية وتحقيق خدمات القرب للمواطنين والمواطنات داخل تراب الجماعة.

ومن أجل ذلك، يستند برنامج التواصل (الملحق 03) على:

- عقد جلسات علنية سنوية هدفها تتبع وتقييم برنامج عمل الجماعة بهدف التعبئة المستمرة للفاعلين؛
- تنظيم لقاءات محددة زمنيا خلال البرامج السنوية مع المصالح الخارجية التي شاركت في إعداد برنامج عمل الجماعة، وذلك قصد تقسيم المهام بين المصالح الخارجية والمجلس الجماعي؛
- تنظيم لقاءات مع الممولين والشركاء "الفعليين" و"المحتملين"وفق المقاربة التشاركية، وذلك قصد الترويج والدعاية والانخراط أكثر في برنامج العمل -والبحث عن مصادر تمويل جديدة؛
- عقد لقاءات دورية مع المجتمع المدني من أجل انخراط فعال للفاعل المدني في التنمية المحلية قصد توطيد قيم الثقة والشفافية والمسؤولية بين مختلف الفاعلين.
- تنظيم ندوات علمية، محلية وجهوية ووطنية ودولية، هدفها الأساسي هو تثمين نقط قوة الجماعة التي تتجلى أساسا في رأسمالها السياحي والبشري؛

توظيف كل ما من شأنه أن يُسهم في التواصل الداخلي والخارجي حول برنامج عمل الجماعة في المعارض الوطنية والدولية، وكذلك في وسائل الاعلام السمعية والبصرية والمكتوبة.

القسم الرابع:

المرافعة والتتبع والتقييم

الفصل الأول: المرافعة وتعبئة الموارد

يتطلب إنجاز مشاريع هذا البرنامج مزيدا من الإجراءات، ويبقي تنفيذها رهينٌ بمهارة المرافعة والبحث عن الموارد التي تعتمد على دراسة المشاريع ودراسة تكلفة إنجازها، وما يتطلبه تمويلها انطلاقا من تصنيفها حسب السنوات، كما تتطلب تواصلا فعالا وزيارات ميدانية لمختلف الشركاء. ولأجل ذلك يتعين القيام بالإجراءات التالية:

- إعداد دراسات وبطائق تقنية مفصلة ودقيقة عن المشاريع؛
- جرد الشركاء وتحديد مسطرة التواصل معهم؛
- اختيار الامتيازات المناسبة لتحديد التزامات كل الأطراف؛
- إعداد نظام لمتابعة التمويلات؛
- تصفية الوضعية العقارية للأراضي موضوع المشاريع المبرمجة في إطار التعبئة العقارية؛
- خلق خلية للمتابعة والتتبع والترافع؛
- حسن تدبير وعقلنة برمجة الفوائض الحقيقية والتقديرية انسجاما مع المشاريع المزمع إنجازها بالجماعة؛
- ترشيد النفقات وتحسين مداخيل الجماعة بُغية الرفع من الفوائض الحقيقية.

في باب المرافعة المتعلقة بالبحث عن الموارد المالية والبشرية واللوجستيكية، تظل الشؤون القانونية والمنازعات القضائية عنصرا محوريا في تتبع الشق القانوني المتعلق بمسطرة إنجاز جميع مشاريع هذا البرنامج، والإحاطة بجميع الوثائق القانونية والاستشراف في تحصين جميع تدخلات الجماعة خلال مرحلة تنفيذ هذا البرنامج.

الفصل الثاني: التتبع والتقييم

إن تتبع إنجاز برنامج عمل الجماعة هو خطوة استراتيجية لضمان الرقابة الذاتية السليمة في تنفيذ وتعديل البرنامج حسب الضرورة، ولأجل ذلك يتعين تقديم تقارير دورية نصف سنوية وسنوية، سيحدد من خلالها مستوى مراحل الإنجاز وتذليل الصعوبات التي واجهتها وتقديم الحلول الناجعة، ويقوم بعملية التتبع والتقييم:

1. **رئيس جماعة المشور القصبة أو من ينوب عنه؛**
2. **باشا جماعة المشور القصبة بصفته آمرا للصرف أو من ينوب عنه؛**
3. **اللجن الدائمة للمجلس؛**
4. **خلية المتابعة؛**
5. **المجتمع المدني في إطار اللقاءات التشاورية والورشات المخصصة لهذا الغرض.**

وختاما، نجزم بأن جماعة المشور القصبة تتوفر على برنامج تنموي سيمكنها من تحقيق غايات وأهداف التنمية الشاملة والمستدامة. إن هذا البرنامج يعد ثمرة جهد تشاركي لجميع فعاليات جماعة المشور القصبة (سلطة ومنتخبين وأطرا وموظفين ومصالح خارجية ومجتمع مدني)؛ وهو وثيقة مرجعية للجماعة لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية.

إن من شان هذا البرنامج أن يساهم في بلورة تنمية الجماعة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والرياضية والسياحية والبيئية. وكخطة إجرائية لتحقيق هذا الغرض، فقد احتوى هذا البرنامج على مصفوفة مشاريع شاملة لمجموع المحاور السالفة الذكر باعتبارها السبيل الأمثل لرؤية استراتيجية تليق بخصوصية الجماعة وتبتغيها ساكنتها المحلية وتنسجم مع التوجهات العامة لبلادنا المستقاة من الخطاب الملكي السامي في شأن تحديث الإدارة العمومية.

وبغية تحقيق الانسجام والالتقائية مع توجهات برنامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية العمالة، نشير إلى كون برنامج العمل هذا يبقى منفتحا أمام توجهاتهما الاستراتيجية.

ومن هذا المنطلق ولتنفيذ هذا البرنامج وجب تكاثف جهود جميع الفاعلين المحليين مما سيجعل من جماعة المشور القصبة نموذجا رائدا متميزا في خدمه رعايا صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده.

الملاحق

الملحق -1-

جداول التحليل المالي

1.ميزانية جماعة المشور القصبة خلال الفترة 2013–2015 بالدرهم:

	المداخيل			المصاريف				
مجموع المداخيل والمصايف حسب السنوات	**تقديرات الميزانية 1**	**الصافي من المداخيل المقرر 2**	**المداخيل المقبوضة 3**	**مجموع الاعتمادات المفتوحة 4**	**المصاريف الملتزم بها 5**	**الحوالات المؤشر عليها 6**	**اعتمادات تنقل 7**	**اعتمادات ملغاة 8**
1-الميزانية								
الجزء الأول								
2013	56710100,00	97787833,40	72451309,54	57189766,88	47321381,53	46704412,91	616968,62	9868385,35
2014	57340812,00	-11469830,12	68810642,12	57957780,62	55059060,05	51792824,02	17017818,10	6164956,60
2015	57212000,00	127071675,36	87832844,09	97889260,71	93335031,67	87832844,09	0,00	4554229,04
الجزء الثاني								
2013	6417000,00	71760793,03	71759052,73	46012156,10	46572419,41	21235385,44	24776770,66	0,00
2014	10011847,25	0,00	72266714,54	72266714,54	64070131,59	40228430,54	32038284,00	0,00
2015	7004153,66	94390088,77	94388348,47	59827212,60	52350620,13	37410207,52	22417005,08	0,00
الحسابات الخصوصية								
2013	6301000,00	6712585,94	6712585,94	6712585,94	5792926,51	4260308,54	2452277,40	0,00
2014	9251000,00	21841344,34	21841344,34	21841344,34	20804297,77	5021172,12	16820172,22	0,00
2015	4701000,00	21521172,22	21521172,22	21521172,22	20573950,05	18874170,37	2647001,85	0,00

2.تطور ميزانية جماعة المشور القصبة خلال الفترة 2013-2015

	المداخيل		المصاريف		
معدل النمو	**تقديرات الميزانية 1**	**المداخيل المقبوضة 3**	**مجموع الاعتمادات المفتوحة 4**	**المصاريف الملتزم بها 5**	**الحوالات المؤشر عليها 6**
-1الميزانية					
الجزء الأول					
2013-2014	1,11%	-5,02%	1,34%	16,35%	10,89%
2014-2015	-0,22%	27,64%	68,90%	69,52%	69,58%
الجزء الثاني					
2013-2014	56,02%	0,71%	57,06%	37,57%	89,44%
2014-2015	-30,04%	30,61%	-17,21%	-18,29%	-7,01%
الحسابات الخصوصية					
2013-2014	46,82%	225,38%	225,38%	259,13%	17,86%
2014-2015	-49,18%	-1,47%	-1,47%	-1,11%	275,89

3. نسبة كل جزء من الميزانية الاجمالية لكل سنة خلال الفترة 2013-2015

	المداخيل		**المصاريف**		
	تقديرات الميزانية 1	**المداخيل المقبوضة 3**	**مجموع الاعتمادات المفتوحة 4**	**المصاريف الملتزم بها 5**	**الحوالات المؤشر عليها 6**
-1الميزانية					
الجزء الأول					
2013	81,68%	48,01%	52,03%	47,47%	64,69%
2014	74,85%	42,24%	38,11%	39,35%	53,37%
2015	83,02%	43,11%	54,61%	56,14%	60,95%
الجزء الثاني					
2013	9,24%	47,55%	41,86%	46,72%	29,41%
2014	13,07%	44,36%	47,52%	45,79%	41,45%
2015	10,16	46,33	33,38	31,49	25,96%
الحسابات الخصوصية					
2013	0,09%	0,04%	0,06%	0,06%	0,06%
2014	0,12%	0,13%	0,14%	0,15%	0,05%
2015	0,07%	0,11%	0,12%	0,12%	0,13%

4. مقارنة بين تقديرات وواقع الميزانية بـ % خلال الفترة 2013-2015

	المداخيل		المصاريف			
النسب المئوية	**الصافي من المداخيل المقررة 2 / تقديرات الميزانية 1**	**المداخيل المقبوضة 3 / الصافي من المداخيل المقررة 2**	**المصاريف الملتزم بها 5 / مجموع الاعتمادات المفتوحة 4**	**الحوالات المؤشر عليها6 / المصاريف الملتزم بها 5**	**اعتمادات تنقل7 / المصاريف الملتزم بها 5**	**اعتمادات ملغاة 8 / الاعتمادات المفتوحة 4**
1-الميزانية						
الجزء الأول						
2013	1,72	0,74	0,83	0,99	0,01	0,17
2014	-	-	0,95	0,94	0,31	0,11
2015	2,22	0,69	0,95	0,94	0,00	0,05
الجزء الثاني						
2013	11,18	1,00	1,01	0,46	0,53	0,00
2014	0,00		0,89	0,63	0,50	0,00
2015	13,48	1,00	0,88	0,71	0,43	0,00
الحسابات الخصوصية						
2013	1,07	1,00	0,86	0,74	0,42	0,00
2014	2,36	1,00	0,95	0,24	0,81	0,00
2015	4,58	1,00	0,96	0,92	0,13	0,00

5. مداخيل الجزء الأول حسب فصول الميزانية خلال الفترة 2013-2015

	تقديرات الميزانية 1	الصافي من المداخيل المقررة 2	المداخيل المقبوضة 3
2013			
الإدارة العامة	30197600,00	30102548,00	30102441,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	7060600,00	8440654,35	8269875,50
مجال الشؤون التقنية	13018500,00	48842016,24	26911562,62
مجال الشؤون الاقتصادية	5942400,00	9498736,96	6307329,60
مجال الدعم	491000,00	424210,97	380433,94
مجال اندماج النتائج	0,00	479666,88	479666,88
2014			
الإدارة العامة	31350000,00	-39920,00	31389920,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	7050500,00	-1669374,61	8719874,61
مجال الشؤون التقنية	11828912,00	-9098621,08	20927533,08
مجال الشؤون الاقتصادية	6686400,00	52478,32	6633921,68
مجال الدعم	425000,00	-97424,13	522424,13
مجال اندماج النتائج	0,00	-616968,62	616968,62
2015			
الإدارة العامة	31653000,00	35603027,00	35602920,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	7225000,00	9415918,51	8921688,96
مجال الشؤون التقنية	11774200,00	57180364,92	31032518,70
مجال الشؤون الاقتصادية	6243800,00	21623175,38	9353094,80
مجال الدعم	316000,00	1121021,55	794453,63
مجال اندماج النتائج	0,00	2128168,00	2128168,00

6.مصاريف الجزء الأول حسب الفصول خلال الفترة 2013-2015

	الاعتمادات النهائية 1	المصاريف الملتزم بها 2	الحوالات الصادرة والمؤشر عليها 3	الاعتمادات الملغاة 4
2013				
الإدارة العامة	26992188,58	20457060,93	20356460,01	6535127,65
مجالات الشؤون الاجتماعية	3119361,90	2125377,10	1678665,10	993984,80
مجال الشؤون التقنية	11221182,40	9632697,48	9565347,78	1588484,92
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	9440034,00	8689246,02	8686940,02	750787,98
مجال اندماج النتائج	6417000,00	6417000,00	6417000,00	0,00
2014				
الإدارة العامة	24032520,67	21417929,32	20136021,51	3896499,16
مجالات الشؤون الاجتماعية	2857912,00	2807725,70	2546791,34	311120,66
مجال الشؤون التقنية	11416449,70	11377706,78	10832898,02	583551,68
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	9639051,00	9443851,00	8265265,90	1373785,10
مجال اندماج النتائج	10011847,25	10011847,25	10011847,25	0,00
2015				
الإدارة العامة	23672771,12	20101351,45	19689472,78	3571419,67
مجالات الشؤون الاجتماعية	2523034,36	2478710,87	1853405,94	44323,49
مجال الشؤون التقنية	14051458,76	13779255,04	13662347,65	272203,72
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	15776750,10	15110467,94	10762371,35	666282,16
مجال اندماج النتائج	41865246,37	41865246,37	41865246,37	0,00

7. مداخيل الجزء الثاني حسب الفصول خلال الفترة 2013–2015

	تقديرات الميزانية 1	الصافي من المداخيل المقررة 2	المداخيل المقبوضة 3
2013			
الإدارة العامة	0,00	0,00	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	0,00	1332,30	0,00
مجال الشؤون التقنية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	6417000,00	71759052,73	71759052,73
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,00
2014			
الإدارة العامة	0,00	0,00	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون التقنية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	10011847,25	0,00	72266714,54
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,00
2015			
الإدارة العامة	0,00	0,00	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	0,00	1332,30	0,00
مجال الشؤون التقنية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	7004153,66	94388348,47	94388348,47
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,00

8. مصارف التجهيز حسب الفصول خلال الفترة 2013-2015

	مجموع الاعتمادات 1	المصاريف الملتزم بها 2	الحوالات المؤشر عليها 3	اعتمادات تنقل 4	اعتمادات تلغى 5
2013					
الإدارة العامة	5960350,35	5648187,99	2972174,22	2988176,13	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	150273,44	83283,44	83280,00	66993,44	0,00
مجال الشؤون التقنية	29317821,72	34159573,63	12402920,16	16914901,56	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	1683710,59	1601374,35	697011,06	986699,53	0,00
مجال الدعم	8900000,00	5080000,00	5080000,00	3820000,00	0,00
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2014					
الإدارة العامة	10854365,32	6972608,94	4723436,02	6130929,30	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	436720,00	413400,00	400649,40	36070,60	0,00
مجال الشؤون التقنية	30663894,13	31776678,26	15494683,84	15169210,29	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	1386699,53	1302408,83	866825,72	519873,81	0,00
مجال الدعم	28308066,94	22988066,94	18125866,94	10182200,00	0,00
مجال اندماج النتائج	616968,62	616968,62	616968,62	0,00	0,00
2015					
الإدارة العامة	7850211,31	4581729,88	6123208,25	1727003,06	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	2653039,22	2629675,22	1733175,59	919863,63	0,00
مجال الشؤون التقنية	36193720,26	35002467,08	24643471,66	11550248,60	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	819873,81	546379,95	182184,02	637689,79	0,00
مجال الدعم	10182200,00	7462200,00	2600000,00	7582200,00	0,00
مجال اندماج النتائج	2128168,00	2128168,00	2128168,00	0,00	0,00

9. نسبة كل فصل من مداخيل الجزء الأول

	تقديرات الميزانية 1	الصافي من المداخيل المقررة 2	المداخيل المقبوضة 3
2013			
الإدارة العامة	53,25	30,78	41,55
مجالات الشؤون الاجتماعية	12,45	8,63	11,41
مجال الشؤون التقنية	22,96	49,95	37,14
مجال الشؤون الاقتصادية	10,48	9,71	8,71
مجال الدعم	0,87	0,43	0,53
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,01
2014			
الإدارة العامة	54,67	0,35	45,62
مجالات الشؤون الاجتماعية	12,30	14,55	12,67
مجال الشؤون التقنية	20,63	79,33	30,41
مجال الشؤون الاقتصادية	11,66	−0,46	9,64
مجال الدعم	0,74	0,85	0,76
مجال اندماج النتائج	0,00	5,38	0,90
2015			
الإدارة العامة	55,33	28,02	40,53
مجالات الشؤون الاجتماعية	12,63	7,41	10,16
مجال الشؤون التقنية	20,58	45,00	35,33
مجال الشؤون الاقتصادية	10,91	17,02	10,65
مجال الدعم	0,55	0,88	0,90
مجال اندماج النتائج	0,00	1,67	2,42

10. نسبة كل فصل من مصاريف التسيير خلال الفترة 2013-2015

	الاعتمادات النهائية 1	المصاريف الملتزم بها 2	الحوالات الصادرة والمؤشر عليها 3	الاعتمادات الملغاة 4
2013				
الإدارة العامة	47,20	43,23	43,59	66,22
مجالات الشؤون الاجتماعية	5,45	4,49	3,59	10,07
مجال الشؤون التقنية	19,62	20,36	20,48	16,10
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	16,51	18,36	18,60	7,61
مجال اندماج النتائج	0,11	0,14	0,14	0,00
2014				
الإدارة العامة	41,47	38,90	38,88	63,20
مجالات الشؤون الاجتماعية	4,93	5,10	4,92	5,05
مجال الشؤون التقنية	19,70	20,66	20,92	9,47
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	16,63	17,15	15,96	22,28
مجال اندماج النتائج	17,27	18,18	19,33	0,00
2015				
الإدارة العامة	24,18	21,54	22,42	78,42
مجالات الشؤون الاجتماعية	2,58	2,66	2,11	0,97
مجال الشؤون التقنية	14,35	14,76	15,55	5,98
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	16,12	16,19	12,25	14,63
مجال اندماج النتائج	42,77	44,85	47,66	0,00

11. نسبة كل فصل من مداخيل الجزء الثاني

	تقديرات الميزانية 1	**الصافي من المداخيل المقررة 2**	**المداخيل المقبوضة 3**
2013			
الإدارة العامة	0,00	0,00	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون التقنية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	100,00	100,00	100,00
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,00
2014			
الإدارة العامة	0,00	0,00	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون التقنية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	100,00	100,00	100,00
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,00
2015			
الإدارة العامة	0,00	0,00	0,00
مجالات الشؤون الاجتماعية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون التقنية	0,00	0,00	0,00
مجال الشؤون الاقتصادية	0,00	0,00	0,00
مجال الدعم	100,00	100,00	100,00
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,00

12. نسبة كل فصل من مصاريف التجهيز خلال الفترة 2013-2015

	مجموع الاعتمادات	المصاريف الملتزم بها 2	الحوالات المؤشر عليها3	4اعتمادات تنقل
2013				
الإدارة العامة	12,95	12,13	14,00	12,06
مجالات الشؤون الاجتماعية	0,33	0,18	0,39	0,27
مجال الشؤون التقنية	63,72	73,35	58,41	68,27
مجال الشؤون الاقتصادية	3,66	3,44	3,28	3,98
مجال الدعم	19,34	10,91	23,92	15,42
مجال اندماج النتائج	0,00	0,00	0,00	0,00
2014				
الإدارة العامة	15,02	10,88	11,74	19,14
مجالات الشؤون الاجتماعية	0,60	0,65	1,00	0,11
مجال الشؤون التقنية	42,43	49,60	38,52	47,35
مجال الشؤون الاقتصادية	1,92	2,03	2,15	1,62
مجال الدعم	39,17	35,88	45,06	31,78
مجال اندماج النتائج	0,85	0,96	1,53	0,00
2015				
الإدارة العامة	13,12	8,75	16,37	7,70
مجالات الشؤون الاجتماعية	4,43	5,02	4,63	4,10
مجال الشؤون التقنية	60,50	66,86	65,87	51,52
مجال الشؤون الاقتصادية	1,37	1,04	0,49	2,84
مجال الدعم	17,02	14,25	6,95	33,82
مجال اندماج النتائج	3,56	4,07	5,69	0,00

الملحق -2-

الاستمارة



استمارة موجهة للساكنة

في إطار اعداد برنامج عمل جماعة المشور القصبة

في إطار إعداد برنامج عمل جماعة المشور القصبة، نرجو منكم مساعدتنا على ملء هذه الاستمارة التي نستهدف من خلالها معرفة مشاكل وانتظارات ساكنة الجماعة. نشكركم مسبقا على اهتمامكم بهذا البرنامج ونتعهد بالسرية التامة فيما يخص المعلومات التي ستدلون بها لنا، آملين أن ننجح نحن وإياكم في هذه المهمة المواطنة.

الجزء الأول: انطباعات عامة

1- ما هو انطباعك حول التنمية بجماعة المشور القصبة؟

....

الجزء الثاني: البنية التحتية والخدمات

2- ما هي درجة رضاك حول خدمات:

	راض جدا	راض نسبيا	راض قليلا	غير راض
الماء الصالح للشرب				
الطرقات بجماعة				
الإنارة العمومية				
التطهير السائل				
النفايات الصلبة				

الجزء الثالث: الخدمات الادارية والتواصل الترابي

3- ما مدى رضاك عن الخدمات الادارية التي تقدمها الجماعة الترابية المشور القصبة؟

راض جدا	راض نسبيا	راض قليلا	غير راض

4- هل لديك اطلاع على البرامج والمشاريع التي أنجزتها جماعة المشور القصبة خلال الست سنوات الماضية؟

اطلاع تام	اطلاع نسبي	اطلاع ناقص	دون اطلاع

5- خلال السنوات الست المقبلة، ماهي الوسيلة المفضلة للتواصل مع المجلس الجماعي؟

الحضور الشخصي	المستشار الجماعي	المجتمع المدني	الإعلام	الملصقات	آخر

الجزء الرابع: التراث والثقافة والسياحة

6- ما تقييكم للخدمات الثقافية بتراب الجماعة؟

جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف

7- هل هناك تثمين للمآثر السياحية بالجماعة؟

جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف

8- هل هناك تثمين للمنشآت السياحية بالجماعة؟

جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف

9- كيف ترى أثر المنطقة السياحية أكدال على ساكنة جماعة المشور القصبة؟

جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف

10- هل حافظت جماعة المشور القصبة على مكانتها التراثية والثقافية والسياحية؟

تماما	نسبيا	قليلا	نهائيا

11- ما مقترحاتكم في هذا الشأن؟

....

الجزء الخامس: الشباب والرياضة

12- ما تقييكم للخدمات الرياضية بتراب الجماعة؟

جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف

13- كيف ترى استغلال المنشآت الرياضية بالجماعة؟

جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف

14- هل هناك تثمين للمنشآت الرياضية بالجماعة؟

جيد	مستحسن	متوسط	ضعيف

الجزء السادس: البيئة

15- هل تعتقد أن التلوث أصبح مشكلا بالنسبة لتراب الجماعة؟

أكيد	إلى حد ما	قليلا	نهائيا

16- ما هو بنظركم التلوث الأكثر ضررا لساكنة الجماعة؟

السمعي	الهواء	الماء	الشوارع والأزقة

17- من أجل التحسيس بأهمية البيئة ماذا تقترح بالترتيب؟

محاضرات وندوات	أنشطة موجهة للمتمدرسين	خرجات استكشافية موجهة	الأنترنيت

الجزء السابع: الحقل الديني

18- ما مدى رضاكم عما هو كائن على مستوى البنية؟

راض جدا	راض نسبيا	راض قليلا	غير راض

19- ما هي انتظاراتك؟

مزيد من البنايات	الصيانة والنظافة	التجهيزات والأفرشة	آخر

هوية المستجوب

20- السن

18 - 30	30-40	40-50	50-60	60 فما فوق

21- الجنس

ذكر	أنثى

22- مكان الإقامة

سيدي عمارة	باب احمر	القصبة	المنطقة السياحية

23- المستوى الدراسي

المسيد	ابتدائي	إعدادي	ثانوي	عالي

24- الفئة السوسيو-اجتماعية

صانع تقليدي	مقاول	تاجر	إطار	موظف	مياوم	عاطل	آخر

25- الانتماء الجمعوي

جمعية ثقافية	جمعية اجتماعية	جمعية رياضية	جمعية تنموية	بدون انتماء

26- مدة الإقامة بالجماعة

0-10	10-20	20-30	30-40	40 فما فوق

27- هل لديك اقتراحات؟

الملحق -3-

برنامج التواصل

رقم النشاط أو الحدث[3]	نوعه[4]	الفئة المستهدفة[5]	المحتوى[6]	الأهداف الإجرائية[7]	محور التواصل[8]	استراتيجية التواصل[9]	الميزانية	التقييم[10]
1								
2								
3								
...								

[3] **رقم النشاط وطبيعته**: 1- جلسة علنية؛ 2- ندوة وطنية؛ 3- لقاء تواصلي؛ 4- لقاء شراكة؛ 5- ندوة علمية؛ الخ.

[4] **نوعه**: هل هو لقاء رسمي، لقاء إشهاري، لقاء علمي، الخ. لابد أيضا من تحديد زمنه، وهل هو لتعزيز سُمعة الجماعة، أم هي حملة تحسيسية، أم هو حدث ترويجي أم هو تواصل داخلي؟ تحديده هو أساس كل مشروع، البرنامج التواصلي لا يجب أن يستثنيه.

[5] **الفئة المستهدفة**: يجب أخذ بعين الاعتبار طبيعة الخصائص الديموغرافية والسوسيولوجية للفئة المستهدفة في صياغة المحتوى والأهداف.

[6] **المحتوى**: بمعنى تحليل الوضعية وذلك بالرجوع إلى المعطيات المتوفرة (أرشيف الصحافة، تقارير ...الخ) حول القطاع المعني بذلك النشاط، وتحليل المعطيات المستقاة من الإحصاءات والاستطلاعات المتوفرة. وهذا المحتوى سيكون موضوعا للنقاش في ذلك النشاط أو ذلك الحدث لتحديد أسباب الإشكالية وطرح تشخيص دقيق، لهذا يجب أن تتصف رسالة الموضوع ومحتواه بالانسجام.

[7] **الأهداف الإجرائية**: يتم تجميع الأهداف في ثلاثة محاور رئيسية، هي: التعريف، التحسيس، الإخبار. يجب أن تتصف بالإجرائية.

[8] **محور التواصل**: هو الموضوع الذي يرتكز عليه النشاط أو الحدثالتواصلي، إنه الفكرة الرئيسية التي تتمحور حولها كل الرسائل.

[9] **استراتيجية التواصل**: نضعها للإجابة عن كيف يمكننا إيصال الرسالة، بحيث يتم الاختيار الجيد للمسيرين المؤثرين والأدوات والتقنيات الملائمة.

[10] **التقييم**: قياس إدراك الرسالة من قبل الفئة المستهدفة عبر قياس "درجة الرضى"، للوقوف أيضا عند الانطباعات العامة.